

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. LANDASAN FILOSOFIS

Dasar filosofis yang menjadi landasan penelitian ini adalah aliran pragmatisme. Pragmatisme adalah paham yang menyatakan bahwa kebenaran suatu ide atau tindakan ditentukan oleh manfaat praktisnya. Yang penting bukan kebenaran teoritisnya, melainkan seberapa berguna ide atau tindakan tersebut dalam kehidupan nyata. Menurut pragmatisme, nilai suatu gagasan atau tindakan diukur dari dampak nyata yang ditimbulkannya. Aliran filsafat ini mengutamakan kegunaan praktis daripada kebenaran abstrak. Dengan kata lain, kebenaran sesuatu ditentukan oleh sejauh mana hal tersebut bermanfaat bagi kehidupan manusia. Pragmatisme mengajarkan bahwa pemikiran harus selalu diuji dalam tindakan. Sebuah ide dianggap benar jika berhasil dalam praktik dan menghasilkan hasil yang positif. Fokus utama pragmatisme adalah pada konsekuensi nyata dari tindakan, bukan pada kebenaran teoritis. Pragmatisme adalah aliran filsafat yang menempatkan nilai pada tindakan nyata. Aliran ini mengajarkan bahwa kebenaran suatu ide ditentukan oleh manfaat praktisnya dalam kehidupan sehari-hari. Dengan kata lain, yang penting bukan kebenaran teoritis semata, melainkan bagaimana ide tersebut dapat diterapkan untuk memecahkan masalah dan meningkatkan kualitas hidup. John Dewey, sebagai seorang pragmatis, berpendapat bahwa filsafat harus memiliki tujuan praktis. Filsafat bukan sekadar pemikiran abstrak, melainkan harus mampu memberikan panduan untuk mengatasi permasalahan nyata dalam kehidupan manusia. Pandangan Dewey tentang filsafat ini sangat mempengaruhi pemikiran pendidikan modern. Ia menekankan pentingnya pembelajaran yang relevan dengan kehidupan nyata dan pengalaman siswa. Menurut Dewey, pendidikan bukan hanya tentang transfer pengetahuan, tetapi juga tentang pengembangan kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah.

Pragmatisme dijelaskan aliran filsafat yang menekankan pada hubungan antara teori dan praktik, atau antara ide dan tindakan. Aliran ini berpendapat bahwa kebenaran suatu ide atau proposisi tidak ditentukan oleh korespondensinya dengan

realitas objektif, melainkan oleh konsekuensi praktisnya dalam kehidupan manusia. Konsep-Konsep Utama dalam Pragmatisme ialah: 1) Kebenaran sebagai Alat: Kebenaran dipandang sebagai alat untuk mengatasi masalah dan mencapai tujuan. Sebuah ide dianggap benar jika terbukti bermanfaat dalam kehidupan nyata. 2) Pengalaman: Pengalaman langsung adalah sumber utama pengetahuan. Kebenaran dibangun melalui interaksi antara individu dengan lingkungannya. 3) Tindakan: Tindakan adalah bagian integral dari proses berpikir. Melalui tindakan, kita menguji kebenaran ide-ide kita. 4) Komunitas: Kebenaran bersifat sosial dan dibangun dalam konteks komunitas. Makna suatu ide dipengaruhi oleh konteks sosial dan budaya. Tokoh-Tokoh Penting dalam Pragmatisme: 1) Charles Sanders Peirce: Dikenal sebagai pendiri pragmatisme, Peirce menekankan pada konsep "pragmatism" sebagai metode untuk menjernihkan ide-ide. 2) William James: Memperluas konsep pragmatisme dan menghubungkannya dengan psikologi dan agama. 3) John Dewey: Menerapkan pragmatisme dalam bidang pendidikan dan filsafat sosial. Implikasi pragmatisme dalam bidang pendidikan menekankan pada pembelajaran yang relevan dengan kehidupan nyata, pembelajaran berbasis masalah, dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Konsep penting dalam dunia pemikiran dan praktik, yaitu pragmatisme dan kepemimpinan transformasional. Meskipun berasal dari disiplin yang berbeda, kedua konsep ini memiliki kesamaan dalam penekanan pada praktik, relevansi, dan dampak nyata. Pragmatisme dan Fokus pada Praktik: Pragmatisme, seperti yang dijelaskan dalam paragraf pertama, menekankan pada pentingnya konsekuensi praktis dari ide-ide. Kebenaran suatu ide dinilai dari kegunaannya dalam kehidupan nyata. Kepemimpinan Transformasional dan Fokus pada Perubahan: Teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass juga berfokus pada tindakan nyata. Pemimpin transformasional tidak hanya mempertahankan status quo, tetapi juga menginspirasi perubahan dan perbaikan.

Koneksi antara keduanya: 1) Orientasi pada Tujuan: Baik pragmatisme maupun kepemimpinan transformasional memiliki orientasi yang kuat pada tujuan. Pragmatisme mencari solusi praktis untuk masalah, sementara kepemimpinan transformasional bertujuan untuk mencapai visi organisasi. 2) Fokus pada Individu:

Keduanya menekankan pada peran individu dalam menciptakan perubahan. Pragmatisme melihat individu sebagai pembangun makna, sedangkan kepemimpinan transformasional melihat individu sebagai agen perubahan. 3) Relevansi dengan Konteks: Baik pragmatisme maupun kepemimpinan transformasional mengakui pentingnya konteks. Pragmatisme menekankan pada relevansi ide dengan situasi konkret, sementara kepemimpinan transformasional menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi. Implikasi untuk Praktik Kepemimpinan: 1) Pemimpin sebagai Agen Perubahan: Pemimpin transformasional, yang sejalan dengan semangat pragmatisme, harus menjadi agen perubahan yang aktif. Mereka tidak hanya menetapkan tujuan, tetapi juga menciptakan lingkungan yang memungkinkan anggota tim untuk belajar, tumbuh, dan mencapai potensi penuh mereka. 2) Fokus pada Hasil: Kepemimpinan transformasional menekankan pada hasil yang dapat diukur. Pemimpin harus dapat menunjukkan bagaimana tindakan mereka berkontribusi pada keberhasilan organisasi. 3) Fleksibilitas: Pemimpin transformasional harus fleksibel dan mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan situasi yang berubah.

Bernard M. Bass adalah seorang psikolog Amerika yang terkenal dalam bidang manajemen dan kepemimpinan, khususnya melalui teorinya tentang transformational leadership. Pendekatan Bass bisa lebih dekat dengan pragmatisme dan positivisme dalam arti ia berfokus pada penerapan praktis teori psikologis untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan dalam konteks organisasi. Menurutnya, pemimpin yang efektif mampu mengubah motivasi dan kompetensi anggota kelompok, menciptakan lingkungan di mana anggota merasa termotivasi dan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam proses ini, pemimpin seringkali harus menstrukturisasi atau merestrukturisasi situasi serta mengelola persepsi dan harapan anggota kelompok untuk menciptakan keselarasan dan kerjasama. Kepemimpinan yang berhasil melibatkan pemahaman mendalam tentang dinamika kelompok dan kemampuan untuk menyesuaikan pendekatan sesuai kebutuhan situasi. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek tetapi juga pada pengembangan jangka panjang dari anggota kelompok dan organisasi secara

keseluruhan. Bass menekankan bahwa pemimpin harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan, menginspirasi inovasi, dan menjaga keseimbangan antara kepentingan individu dan kolektif.

Bass mengusulkan bahwa "untuk mencapai kinerja pengikut yang melebihi batas biasa, kepemimpinan harus transformasional." Menurutnya, kinerja kepemimpinan yang superior adalah hasil dari kepemimpinan transformasional. Ini terjadi ketika pemimpin berhasil memperluas dan meningkatkan minat para karyawannya, membangkitkan kesadaran dan penerimaan terhadap tujuan dan misi kelompok, serta mengarahkan mereka untuk melihat melampaui kepentingan pribadi demi kebaikan kelompok. Dalam konteks ini, pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan individu dan potensi mereka (Bass, 1985: 70).

Pemimpin transformasional berusaha untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan dengan cara-cara yang dapat mengubah cara mereka memandang pekerjaan dan peran mereka dalam organisasi. Mereka menciptakan visi yang menarik dan menantang yang dapat diidentifikasi oleh karyawan, sehingga menimbulkan semangat dan komitmen yang tinggi terhadap pencapaian tujuan bersama. Melalui komunikasi yang efektif dan contoh nyata, pemimpin transformasional membangun kepercayaan dan rasa hormat dari karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan dedikasi mereka. Lebih lanjut, pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan mereka, serta memberikan dukungan yang diperlukan untuk mencapai potensi penuh mereka. Mereka memfasilitasi lingkungan kerja yang inovatif dan kreatif, di mana karyawan merasa diberdayakan untuk berkontribusi secara maksimal. Dengan menekankan pentingnya kolaborasi dan kepentingan kolektif, pemimpin transformasional mampu menyatukan tim di bawah tujuan bersama, meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Kepemimpinan transformasional juga melibatkan pengakuan dan penghargaan atas pencapaian individu dan tim, yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Pemimpin transformasional tidak hanya mempengaruhi kinerja saat ini, tetapi juga mempersiapkan organisasi untuk menghadapi tantangan di masa depan melalui

pembangunan budaya yang kuat dan adaptif. Bass menunjukkan bahwa kombinasi dari visi, inspirasi, dukungan, dan pengembangan individu inilah yang membuat kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang efektif untuk mencapai kinerja yang luar biasa dan berkelanjutan dalam organisasi.

B. LANDASAN ENAM SISTEM NILAI

Sanusi A. (2017: 14) menyatakan bahwa nilai biasanya berkaitan dengan akhlak, moral, atau karakter. Ungkapan ini memberi isyarat betapa pentingnya nilai dalam kehidupan manusia, karena nilai-nilai tersebut membentuk dasar dari perilaku dan keputusan individu serta masyarakat secara keseluruhan. Nilai-nilai moral dan etika berperan sebagai kompas yang membimbing manusia dalam menentukan mana yang benar dan salah, baik dan buruk. Mereka membantu membentuk karakter seseorang, yang pada gilirannya mempengaruhi bagaimana seseorang berinteraksi dengan orang lain dan lingkungan sekitarnya. Nilai-nilai ini juga memainkan peran penting dalam menciptakan harmoni sosial. Dalam konteks masyarakat, nilai-nilai yang dianut bersama dapat memperkuat ikatan sosial dan meningkatkan rasa saling percaya serta kerjasama antar anggota masyarakat. Ketika nilai-nilai seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab dipegang teguh, masyarakat cenderung menjadi lebih stabil dan harmonis.

Tabel 2.1 Enam Sistem Nilai

No	Sistem Nilai	Deskripsi
1	Nilai teologis	Tercermin antara lain dalam Ketuhanan Yang Maha Esa, Rukun Iman (6), Rukum Islam (5), ibadah, tauhid, ihsan, istighfar, doa, ikhlas, tobat, ijtihad, khusyu', istikamah, dan jihad fi sabilillah
2	Nilai etis-hukum	Terwujud antara lain dalam hormat, baik/rendah hati, setia, dapat dipercaya, jujur, bertanggung jawab, itikad baik, setia-adil, damai, sabar, memaafkan, menolong, toleransi dan harmonis
3	Nilai estetik	Terwujud antara lain dalam bagus, indah, bersih, cantik, manis, menarik, serasi, romantik dan cinta kasih
4	Nilai logis-rasional	Terwujud antara lain dalam logika/cocok antara fakta dan kesimpulan, tepat, sesuai, jelas, nyata, identitas/ciri, proses, keadaan/kesimpulan cocok
5	Nilai fisik-fisiologis	Terwujud jelas unsur-unsurnya, fungsinya, ukuran-ukurannya, kekuatannya, perubahannya, lokasinya, asal-usulnya, sebab-akibatnya

6	Nilai teleologik	Terwujud dalam berguna, bermanfaat, sesuai fungsinya, berkembang/maju, teratur/disiplin, integratif, produktif, efektif, efisien, akuntabel, inovatif
---	------------------	---

Dalam dunia pendidikan, Kepemimpinan dan pengajaran nilai-nilai moral dan etika menjadi bagian integral dari proses pembentukan karakter siswa. Pendidikan yang menekankan pada pengembangan nilai-nilai ini tidak hanya bertujuan untuk menghasilkan individu yang berpengetahuan, tetapi juga individu yang memiliki integritas dan tanggung jawab sosial. Secara keseluruhan, nilai-nilai moral dan etika adalah landasan yang sangat penting dalam kehidupan manusia, membimbing perilaku individu dan memfasilitasi terciptanya masyarakat yang adil dan beradab. Sanusi mengingatkan kita bahwa tanpa nilai-nilai ini, manusia akan kehilangan arah dan tujuan yang jelas dalam menjalani kehidupan, baik secara pribadi maupun dalam konteks sosial yang lebih luas. Keeney, seorang pakar nilai yang dikutip oleh Achmad Sanusi (2017: 64), menyatakan bahwa nilai menjadi dasar atas segala tindakan yang dilakukan serta berfungsi sebagai driving forces untuk keputusan yang diambil. Achmad Sanusi kemudian merinci enam sistem nilai yang sangat penting bagi kehidupan manusia, yaitu nilai teologis, nilai etis, nilai estetis, nilai logis, nilai fisik, dan nilai teleologis. Memahami dan mengintegrasikan keenam sistem nilai ini, individu dapat menjalani kehidupan yang lebih bermakna, seimbang, dan berkontribusi positif terhadap masyarakat. Nilai-nilai ini membentuk kerangka kerja yang memungkinkan manusia untuk membuat keputusan yang bijaksana dan bertanggung jawab, serta memberikan dasar yang kuat untuk membangun hubungan yang harmonis dan produktif dengan orang lain dan lingkungan sekitarnya. Achmad Sanusi menekankan bahwa tanpa pemahaman dan penerapan nilai-nilai ini, kehidupan manusia akan kehilangan arah dan makna yang mendalam.

Berikut penjelasan enam sistem nilai tersebut:

1. Nilai teologis berkaitan dengan keyakinan dan hubungan manusia dengan Tuhan atau kekuatan transendental. Nilai ini mencakup keyakinan religius dan spiritual yang membimbing individu dalam menjalani hidup sesuai dengan ajaran kepercayaannya. Dalam konteks ini, nilai teologis memainkan peran

penting dalam membentuk pandangan dunia dan kerangka moral seseorang. Keyakinan yang dipegang dapat mempengaruhi segala aspek kehidupan, mulai dari cara seseorang berinteraksi dengan sesama hingga bagaimana mereka menghadapi tantangan dan penderitaan. Misalnya, dalam banyak agama, nilai-nilai seperti kasih sayang, pengampunan, dan kerendahan hati sangat ditekankan. Nilai-nilai ini mengarahkan individu untuk bertindak dengan cinta dan kepedulian terhadap orang lain, serta untuk memaafkan kesalahan orang lain dan berusaha untuk hidup dengan rendah hati. Selain itu, nilai teologis juga sering mencakup keyakinan tentang tujuan hidup dan eksistensi manusia, memberikan makna dan arah yang mendalam dalam kehidupan individu.

Dalam praktik Penelitian yang berfokus di sekolah yang diteliti menekankan, nilai teologis dapat terwujud dalam berbagai cara, seperti berpartisipasi dalam kegiatan keagamaan, berdoa, bermeditasi, atau melakukan tindakan kebaikan berdasarkan ajaran agama. Selain itu, nilai-nilai ini juga dapat mempengaruhi keputusan penting dalam hidup, seperti dalam memilih pasangan hidup, membesarkan anak, dan menjalani karir. Mereka menyediakan landasan moral yang kuat yang membantu individu tetap teguh pada prinsip-prinsip kebenaran dan keadilan, meskipun menghadapi godaan atau tekanan untuk bertindak sebaliknya. Nilai teologis juga memiliki dimensi sosial yang signifikan. Mereka membantu membentuk komunitas yang berbasis pada kepercayaan dan nilai-nilai bersama, yang dapat memperkuat ikatan sosial dan solidaritas di antara anggotanya. Dalam masyarakat yang pluralistik, nilai teologis dapat menjadi sumber dialog antaragama dan kerjasama lintas kepercayaan, yang mendukung perdamaian dan pemahaman antar kelompok yang berbeda. Secara keseluruhan, nilai teologis bukan hanya pedoman bagi individu dalam mengejar kehidupan yang baik dan bermakna, tetapi juga merupakan elemen penting dalam membangun masyarakat yang harmonis dan beradab. Mereka menawarkan panduan spiritual dan moral yang membantu manusia menavigasi kompleksitas hidup, membuat keputusan yang bijak, dan membangun hubungan yang lebih baik dengan sesama serta dengan Tuhan.

Kepemimpinan dalam Al-Quran tercermin melalui berbagai surat, yang menyediakan pedoman bagi umat Islam dalam memahami peran dan tanggung jawab seorang pemimpin. Dalam beberapa surat, seperti QS. Al-Baqarah: 30 dan 124, QS. Shad: 26, QS. Al-Furqon: 74, dan QS. An-Nisa: 59, Al-Quran memberikan pandangan yang jelas tentang bagaimana seorang pemimpin seharusnya bertindak dan berinteraksi dengan umatnya. Ketiga kata yang mengidentifikasi kepemimpinan dalam Al-Quran adalah "khalifah", "imam", dan "ulil amri". "Khalifah" merujuk pada seseorang yang diangkat sebagai wakil atau penerus untuk memimpin dan menjaga keadilan di bumi sesuai dengan kehendak Allah. Seorang khalifah diharapkan untuk memerintah dengan bijaksana dan adil, serta mengelola sumber daya alam secara bertanggung jawab. Sementara itu, "imam" merujuk pada pemimpin spiritual atau rohani yang mengarahkan umat dalam menjalankan ibadah dan mempraktikkan ajaran agama dengan baik. Seorang imam diharapkan untuk memberikan petunjuk dan inspirasi kepada umatnya, serta menjadi teladan dalam kehidupan mereka sehari-hari. Kemudian, "ulil amri" merujuk pada pemimpin atau otoritas yang memiliki wewenang dalam urusan keagamaan dan sosial masyarakat. Mereka diharapkan untuk memberikan nasihat dan panduan kepada umatnya, serta menjaga keamanan dan ketertiban dalam komunitas. Dengan kata-kata ini, Al-Quran memberikan gambaran yang komprehensif tentang kepemimpinan yang meliputi aspek spiritual, moral, dan sosial. Pemimpin dalam pandangan Al-Quran diharapkan untuk bertindak sebagai pelayan umat, mengutamakan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi, serta memastikan keadilan dan keberkahan dalam masyarakat. Oleh karena itu, pemahaman dan implementasi nilai-nilai ini menjadi penting bagi para pemimpin Muslim dalam menjalankan peran mereka dengan baik dalam masyarakat.

Salah satu haditsnya, Rasulullah SAW menyampaikan pesan yang sangat relevan tentang kepemimpinan dalam berbagai konteks kehidupan sehari-hari. Beliau bersabda bahwa "setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya." Pesan

ini menggarisbawahi pentingnya tanggung jawab dalam setiap peran yang dimiliki individu, baik sebagai pemimpin formal maupun dalam kapasitas yang lebih kecil. Rasulullah SAW melanjutkan dengan menyebutkan contoh-contoh spesifik tentang peran kepemimpinan dalam kehidupan sehari-hari. Pertama, beliau menyatakan bahwa seorang imam adalah pemimpin yang akan diminta pertanggungjawaban atas rakyatnya. Ini menegaskan tanggung jawab seorang pemimpin agama untuk memberikan bimbingan dan melayani umat dengan keadilan dan kebijaksanaan. Rasulullah SAW menjelaskan bahwa seorang suami adalah pemimpin keluarganya dan akan diminta pertanggungjawaban atas keberhasilan keluarga tersebut. Hal ini menunjukkan pentingnya peran seorang suami dalam memberikan perlindungan, kasih sayang, dan pengarahan kepada anggota keluarga.

Tidak hanya itu, Rasulullah SAW juga menyatakan bahwa seorang istri memiliki peran kepemimpinan dalam urusan rumah tangga suaminya, dan akan diminta pertanggungjawaban atas urusan tersebut. Ini menekankan bahwa meskipun peran seorang istri mungkin tidak selalu tampak secara eksternal, namun pengaruhnya dalam mengelola rumah tangga dan mendukung keluarga sangatlah penting. Rasulullah SAW menyebutkan bahwa seorang pembantu juga memiliki peran kepemimpinan dalam urusan harta tuannya, dan akan diminta pertanggungjawaban atas tanggung jawabnya. Ini menggarisbawahi pentingnya kepercayaan, kejujuran, dan ketaatan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepada kita, terlepas dari posisi sosial kita. Dengan demikian, hadits ini mengajarkan bahwa setiap individu memiliki tanggung jawab kepemimpinan dalam lingkup kehidupannya masing-masing. Dengan menyadari dan menjalankan tanggung jawab ini dengan baik, kita dapat berkontribusi secara positif dalam masyarakat dan membangun hubungan yang harmonis dalam keluarga dan lingkungan kerja.

2. Nilai etis berhubungan dengan prinsip moral dan norma yang menentukan apa yang dianggap baik dan buruk, benar dan salah dalam perilaku manusia. Nilai ini mempengaruhi keputusan etis dan moral seseorang dalam interaksi sehari-hari. Dalam kehidupan sehari-hari, nilai etis berfungsi sebagai kompas yang

membimbing individu untuk bertindak dengan integritas, kejujuran, dan rasa tanggung jawab. Misalnya, dalam konteks profesional, nilai etis dapat mempengaruhi cara seseorang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, memastikan bahwa tindakan mereka selalu sejalan dengan standar etika profesi dan tidak merugikan orang lain. Selain itu, nilai etis juga berperan penting dalam hubungan antarpribadi. Ketika individu menghormati nilai-nilai seperti keadilan, empati, dan hormat, mereka cenderung membangun hubungan yang kuat dan saling percaya dengan orang lain. Misalnya, seseorang yang menjunjung tinggi keadilan akan berusaha untuk bersikap adil dalam semua interaksi mereka, baik dalam keluarga, tempat kerja, maupun komunitas yang lebih luas. Hal ini menciptakan lingkungan di mana semua orang merasa dihargai dan diperlakukan dengan hormat. Nilai etis juga memainkan peran krusial dalam pengambilan keputusan yang kompleks. Dalam situasi di mana pilihan yang dihadapi tidak selalu jelas, nilai-nilai ini membantu individu menimbang konsekuensi dari berbagai tindakan dan memilih jalan yang paling sesuai dengan prinsip moral mereka. Misalnya, dalam dunia bisnis, keputusan yang melibatkan keuntungan finansial sering kali harus dipertimbangkan bersama dengan dampaknya terhadap karyawan, pelanggan, dan lingkungan. Dengan memprioritaskan nilai etis, pengambil keputusan dapat memastikan bahwa keputusan mereka tidak hanya menguntungkan secara ekonomi tetapi juga bertanggung jawab secara sosial.

Nilai etis mendukung terciptanya budaya yang sehat dalam organisasi. Ketika sebuah organisasi menanamkan nilai-nilai etis dalam budaya kerjanya, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas karyawan, dan reputasi perusahaan di mata publik. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang menghargai etika cenderung merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara positif. Secara substansial, nilai etis adalah pilar yang mendasari kehidupan manusia yang bermoral dan bertanggung jawab. Mereka memberikan kerangka kerja yang memungkinkan individu untuk membuat keputusan yang bijaksana dan adil, serta untuk membangun hubungan yang positif dengan orang lain. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai ini dalam setiap

aspek kehidupan, individu dapat mencapai kesejahteraan pribadi dan sosial yang lebih besar. Tataan kehidupan bernegara, beragama, bahkan berbudaya, selalu dikelilingi oleh norma hukum yang menjadi pondasi bagi struktur sosial. Norma-norma ini tidak hanya memberikan pedoman tentang cara berperilaku dan berinteraksi dalam masyarakat, tetapi juga mengatur keteraturan dan keadilan dalam sistem yang ada. Norma hukum ini diuraikan dalam sebuah redaksi dan diksi, yang dapat bersifat dogma—sebagai perintah yang mutlak dan tidak dapat diganggu gugat—atau kesepakatan bersama—sebagai peraturan yang disepakati oleh masyarakat. Jika kitab suci agama-agama menjadi sumber norma hukum mereka, maka aturan-aturan yang berkaitan dengan negara dan budaya umumnya bersumber dari komponen internal masing-masing entitas, baik itu berupa kesepakatan masyarakat atau ketentuan yang ditetapkan oleh penguasa atau otoritas yang berwenang. Dalam hal ini, kepemimpinan menjadi sangat penting, karena memiliki peran yang signifikan dalam mengarahkan, mengelola, dan mempengaruhi orang lain dalam konteks sosial, politik, dan budaya. Seorang pemimpin yang efektif dalam konteks ini harus mampu memahami dan menerapkan norma-norma hukum yang berlaku, baik yang berasal dari agama maupun dari struktur negara dan budaya. Mereka bertanggung jawab untuk memastikan bahwa keputusan dan tindakan yang diambil sesuai dengan kerangka hukum yang ada, serta memberikan contoh yang baik dalam mentaati aturan tersebut.

Kepemimpinan juga memiliki peran dalam membentuk dan mengarahkan perubahan dalam norma hukum yang ada. Seorang pemimpin yang visioner dan progresif dapat berperan sebagai agen perubahan yang membawa inovasi dan reformasi dalam sistem hukum, sehingga dapat lebih sesuai dengan tuntutan dan nilai-nilai masyarakat yang berkembang. Kepemimpinan tidak hanya penting dalam menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan dan pengelolaan kehidupan masyarakat, tetapi juga dalam memastikan bahwa norma-norma hukum yang ada dijalankan dengan baik dan bermanfaat bagi kepentingan bersama. Sebuah kepemimpinan yang kuat dan bijaksana dapat membawa perubahan positif dan memberikan kontribusi yang

signifikan dalam membangun masyarakat yang adil, berkeadilan, dan berbudaya.

3. Nilai estetis berhubungan dengan keindahan dan apresiasi terhadap seni dan keindahan alam. Ini mencakup pemahaman dan penghargaan terhadap karya seni, musik, dan bentuk ekspresi kreatif lainnya yang memperkaya kehidupan manusia. Dalam kehidupan sehari-hari, nilai estetis memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas hidup dan memberikan pengalaman yang mendalam serta memuaskan secara emosional.

Karya seni dan ekspresi kreatif lainnya sering kali menjadi cerminan dari kehidupan dan pengalaman manusia. Mereka menyampaikan emosi, gagasan, dan persepsi melalui berbagai bentuk dan medium, memberikan pandangan yang unik dan mendalam tentang dunia. Dengan mengapresiasi seni, individu dapat mengalami kegembiraan, kekaguman, dan rasa terinspirasi yang memperkaya jiwa dan pikiran. Musik, misalnya, memiliki kekuatan untuk menyentuh hati dan menyatukan orang-orang dari berbagai latar belakang dan budaya. Ketika seseorang mendengarkan musik yang mereka cintai, mereka dapat merasakan suasana hati yang berubah dan meningkatkan suasana hati mereka. Demikian pula, seni visual, seperti lukisan dan patung, dapat menginspirasi refleksi dan kontemplasi, membawa pemirsa ke dalam pengalaman yang mendalam dan transformatif.

Keindahan alam juga menjadi sumber utama nilai estetis. Alam menawarkan pemandangan yang luar biasa dan keajaiban alam yang tak terkira, dari gunung yang megah hingga lautan yang luas. Melalui pengamatan dan apresiasi terhadap alam, individu dapat merasakan kedamaian, keterhubungan, dan kekaguman yang mendalam terhadap kehidupan. Selain memberikan pengalaman emosional yang mendalam, nilai estetis juga memainkan peran penting dalam pengembangan kreativitas dan imajinasi. Melalui interaksi dengan seni dan keindahan alam, individu dapat mengasah kemampuan mereka untuk berpikir kreatif, mengeksplorasi ide-ide baru, dan melihat dunia dari perspektif yang berbeda. Mengintegrasikan nilai estetis dalam kehidupan sehari-hari, individu dapat menciptakan lingkungan yang

mempromosikan kebahagiaan, rasa kesejahteraan, dan pertumbuhan pribadi. Melalui apresiasi terhadap seni dan keindahan alam, mereka dapat menemukan kedamaian dalam kesibukan hidup modern dan mengembangkan hubungan yang lebih dalam dengan dunia di sekitar mereka. Dengan demikian, nilai estetis bukan hanya memberikan kenikmatan secara individual, tetapi juga memperkaya pengalaman manusia secara keseluruhan.

Mengenai kepemimpinan transformasional, tidak hanya sekadar menjadi satu dari berbagai gaya kepemimpinan yang ada, tetapi juga merupakan manifestasi dari keunggulan dan visi yang mendalam. Ini adalah seni memimpin dengan mengedepankan pemikiran dan tindakan yang nyata, serta memberikan dampak yang berkelanjutan bagi individu, organisasi, dan masyarakat secara luas. Kepemimpinan yang baik bukanlah sekadar tentang mencapai tujuan-tujuan jangka pendek, tetapi juga tentang meninggalkan warisan yang tak terhapuskan dalam perjalanan sejarah. Kepemimpinan yang mampu merangkul transformasi tidak hanya memberikan solusi untuk masalah-masalah saat ini, tetapi juga menetapkan fondasi bagi kemajuan yang berkesinambungan. Sebagai hasilnya, kepemimpinan transformasional cenderung menciptakan jejak-jejak peradaban yang melampaui zamannya. Pemimpin-pemimpin yang memimpin dengan keberanian, visi, dan empati mampu merubah paradigma, menginspirasi orang-orang untuk mengembangkan potensi mereka, dan membentuk masa depan yang lebih cerah.

Kepemimpinan yang membumi tidak hanya bertujuan untuk memperoleh kekuasaan atau keunggulan pribadi, tetapi lebih kepada dedikasi untuk memberikan kontribusi yang positif bagi dunia. Pemimpin yang berorientasi pada pelayanan, kesetaraan, dan keadilan menciptakan dampak yang lebih dalam dan berkelanjutan, meninggalkan warisan yang tak terlupakan dalam cerita peradaban manusia. Kepemimpinan transformasional memanggil kita untuk tidak hanya menjadi pemimpin yang efektif, tetapi juga untuk menjadi agen perubahan yang mampu membuat dunia menjadi lebih berwarna dan berarti. Dengan menggabungkan kebijaksanaan, integritas, dan

kepedulian, kita dapat membawa inspirasi dan transformasi yang diperlukan untuk menciptakan masa depan yang lebih baik bagi semua.

4. Nilai logis melibatkan pemikiran rasional dan penalaran yang sistematis dalam mencari kebenaran dan memecahkan masalah. Nilai ini mendorong individu untuk berpikir kritis dan analitis dalam menghadapi berbagai situasi. Dengan memanfaatkan logika dan penalaran, individu dapat mengembangkan keahlian untuk menganalisis informasi dengan hati-hati, mengidentifikasi pola, dan mencapai kesimpulan yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Di dalam kehidupan sehari-hari, nilai logis memungkinkan individu untuk mengevaluasi berbagai argumen dan pendapat secara obyektif, tanpa dipengaruhi oleh emosi atau prasangka. Hal ini memungkinkan mereka untuk membuat keputusan yang lebih baik dan lebih terinformasi dalam berbagai aspek kehidupan, mulai dari situasi pekerjaan hingga keputusan pribadi.

Pemikiran kritis dan analitis yang didorong oleh nilai logis juga membantu individu dalam menghadapi tantangan dan mengatasi masalah dengan lebih efektif. Mereka belajar untuk mengidentifikasi sumber masalah, menganalisis faktor-faktor yang terlibat, dan mengembangkan strategi yang sesuai untuk menyelesaikan masalah tersebut. Kemampuan untuk berpikir logis juga memungkinkan individu untuk mengambil langkah-langkah pencegahan yang cerdas dan mengantisipasi konsekuensi dari berbagai tindakan. Selain itu, nilai logis juga merupakan landasan penting dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam penelitian ilmiah, individu menggunakan pemikiran logis untuk merancang eksperimen, menganalisis data, dan menyimpulkan hasil penelitian dengan akurat. Hal ini memastikan bahwa pengetahuan yang dihasilkan memiliki dasar yang kuat dan dapat dipercaya.

Dengan demikian, nilai logis tidak hanya memungkinkan individu untuk berpikir secara kritis dan analitis, tetapi juga membantu mereka dalam mengambil keputusan yang cerdas dan bertanggung jawab. Melalui pengembangan pemikiran logis, individu dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk memecahkan masalah, merancang solusi yang efektif, dan

berkontribusi secara positif terhadap kemajuan dan perkembangan masyarakat. Oleh karena itu, nilai logis merupakan aspek penting dari perkembangan intelektual dan pribadi seseorang. Dewasa ini, kepemimpinan telah menjadi unsur yang sangat krusial dalam berbagai bidang kehidupan. Baik dalam lingkup organisasi, pemerintahan, maupun pendidikan, peran seorang pemimpin menjadi sangat penting dalam menentukan arah dan keberhasilan suatu program atau inisiatif. Kegagalan dan keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya tercermin dari hasil akhir, tetapi juga dari proses yang dilaluinya dalam semua program atau kegiatan.

Empat indikator utama ini (pengaruh ideal (keteladanan), motivasi Inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual) menjadi tolok ukur bagi kualitas kepemimpinan seseorang. Bagaimana seorang pemimpin mengelola setiap tahapan dalam proses kepemimpinannya akan mempengaruhi kinerja keseluruhan dan pencapaian tujuan yang diinginkan. Di lembaga pendidikan, seperti sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki beragam variasi. Namun, kepemimpinan transformasional, meskipun diakui memiliki potensi besar dalam membawa perubahan yang signifikan, jarang melekat pada gaya kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini terlihat dari sedikitnya lembaga pendidikan yang mampu mencapai kemajuan yang signifikan di bawah kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional memerlukan keberanian untuk mempertimbangkan perubahan yang substansial dan mendorong inovasi dalam pendekatan pendidikan. Ini melibatkan membangun visi yang inspiratif, memotivasi staf dan siswa untuk berpartisipasi aktif dalam mencapai visi tersebut, serta menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan potensi individu. Meskipun tantangan yang dihadapi oleh kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan adalah tidak mudah, namun, dampaknya dapat sangat signifikan dalam meningkatkan kualitas dan efektivitas lembaga pendidikan. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah dan pemimpin pendidikan lainnya untuk mempertimbangkan peran dan potensi

kepemimpinan transformasional dalam membawa perubahan positif dalam dunia pendidikan.

5. Nilai fisik berkaitan dengan kesehatan, kebugaran, dan kesejahteraan jasmani. Ini mencakup upaya menjaga tubuh agar tetap sehat dan kuat, serta menghargai pentingnya gaya hidup sehat. Dalam konteks ini, nilai fisik mendorong individu untuk merawat diri mereka sendiri dengan baik, baik secara fisik maupun mental, agar dapat mencapai potensi maksimal dalam kehidupan mereka. Kesehatan fisik merupakan fondasi yang penting bagi kesejahteraan secara keseluruhan. Dengan menjaga tubuh agar tetap sehat melalui kebiasaan hidup sehat, seperti makan makanan bergizi, berolahraga secara teratur, dan tidur yang cukup, individu dapat mengurangi risiko terkena penyakit dan kondisi kesehatan yang serius. Selain itu, menjaga kesehatan fisik juga dapat meningkatkan daya tahan tubuh dan energi, memungkinkan individu untuk menjalani kehidupan yang aktif dan produktif.

Nilai fisik juga mencakup kebugaran jasmani. Melalui latihan fisik dan aktivitas olahraga, individu dapat meningkatkan kekuatan, ketahanan, dan fleksibilitas tubuh mereka. Kebugaran jasmani bukan hanya penting untuk kesehatan fisik, tetapi juga memiliki manfaat yang signifikan bagi kesehatan mental dan emosional. Aktivitas fisik dapat membantu mengurangi stres, meningkatkan mood, dan meningkatkan kualitas tidur, sehingga membantu individu untuk merasa lebih baik secara keseluruhan. Selain menjaga tubuh agar tetap sehat dan kuat, nilai fisik juga mencakup penghargaan terhadap gaya hidup sehat. Ini termasuk kesadaran akan pentingnya aspek-aspek seperti nutrisi yang seimbang, menghindari kebiasaan merokok dan minum alkohol berlebihan, serta menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan istirahat. Dengan menghargai gaya hidup sehat, individu dapat membangun fondasi yang kuat untuk kesehatan jangka panjang dan kualitas hidup yang baik. Seraya memperhatikan nilai fisik dalam kehidupan sehari-hari, individu dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kesehatan dan kesejahteraan mereka sendiri serta orang lain di sekitar mereka. Oleh karena itu, penting bagi setiap individu untuk menyadari nilai fisik dan berkomitmen untuk menjaga

tubuh mereka agar tetap sehat dan kuat, serta menghargai gaya hidup sehat sebagai bagian integral dari kehidupan yang seimbang dan bermakna. Mengenai nilai fisik ini dapat dilacak dalam tradisi literasi yang telah mengalami evolusi dinamis dari masa ke masa, mencerminkan perubahan dalam cara manusia berkomunikasi dan menyampaikan informasi. Perubahan ini dapat diidentifikasi melalui berbagai produk literasi yang lahir pada setiap periode sejarah. Bahkan, dalam kajian arkeologi, kita dapat melihat bagaimana seorang arkeolog dapat menentukan periode waktu dari artefak yang ditemukan berdasarkan bentuk tulisan yang terdapat padanya.

Salah satu contoh yang menonjol dalam tradisi literasi adalah kodifikasi Al-Quran, yang merupakan salah satu bagian penting dari literasi pada masa sahabat. Perjalanan kodifikasi Al-Quran mengalami dinamika yang signifikan seiring berjalannya waktu. Awalnya, Al-Quran ditulis dalam bentuk yang sangat tradisional, kemudian mengalami perkembangan menuju bentuk yang lebih terstruktur dan tertata, dan saat ini telah bertransformasi menjadi bentuk digital yang lebih mudah diakses oleh masyarakat luas. Pentingnya kajian mengenai nilai fisik produk literasi, seperti Al-Quran, menjadi sangat penting dalam menafsirkan makna tekstual dan kontekstual serta latar budaya yang melingkupinya. Setiap perubahan dalam fisik sebuah produk literasi mencerminkan nilai-nilai, kepercayaan, dan praktek sosial masyarakat pada masa tersebut.

Meskipun pada masa lalu terdapat keterbatasan dalam media literasi, para ulama dan ilmuwan masa lampau tetap berhasil menghasilkan karya-karya literer yang berharga. Bahkan, kejayaan suatu peradaban pada masa lampau sering kali ditopang oleh tradisi literasi yang kuat, yang menjadi pondasi bagi perkembangan ilmu pengetahuan, seni, dan budaya. Dengan demikian, tradisi literasi tidak hanya merupakan cerminan dari evolusi komunikasi manusia, tetapi juga merupakan salah satu pilar utama dalam pembentukan dan pertumbuhan suatu peradaban. Melalui pemahaman yang mendalam tentang nilai-nilai yang terkandung dalam produk literasi, kita dapat memahami lebih

baik tentang sejarah, budaya, dan identitas suatu masyarakat dalam konteks waktu yang berbeda.

6. Nilai teleologis berkaitan dengan tujuan akhir dan makna hidup. Nilai ini membantu individu menentukan arah hidupnya dan memahami tujuan yang lebih besar di balik setiap tindakan dan keputusan. Dalam kehidupan sehari-hari, nilai teleologis menjadi panduan yang penting bagi individu untuk menjalani kehidupan yang bermakna dan memuaskan secara pribadi. Dengan memahami nilai teleologis, individu dapat menetapkan tujuan yang jelas dan relevan dengan nilai-nilai yang mereka anut. Mereka memiliki visi yang jelas tentang apa yang ingin mereka capai dalam hidup mereka, baik itu dalam karier, hubungan pribadi, atau pencapaian pribadi lainnya. Dengan memiliki tujuan yang jelas, individu merasa lebih termotivasi dan fokus dalam upaya mereka untuk mencapai impian dan aspirasi mereka.

Nilai teleologis juga membantu individu untuk memahami tujuan yang lebih besar di balik setiap tindakan dan keputusan mereka. Mereka tidak hanya mempertimbangkan konsekuensi jangka pendek dari tindakan mereka, tetapi juga memikirkan dampak jangka panjang dan apakah tindakan tersebut sejalan dengan tujuan hidup mereka secara keseluruhan. Misalnya, seseorang yang menghargai nilai seperti empati dan kebaikan mungkin akan membuat keputusan yang berpusat pada kebaikan dan kesejahteraan orang lain, bahkan jika itu berarti mengorbankan kepentingan pribadi mereka sendiri. Selain itu, nilai teleologis juga membantu individu untuk menghadapi tantangan dan rintangan dalam hidup dengan lebih baik. Dengan memiliki pemahaman yang kuat tentang tujuan dan makna hidup mereka, individu cenderung lebih tangguh dan tidak mudah menyerah ketika menghadapi kesulitan. Mereka melihat tantangan sebagai bagian dari perjalanan mereka menuju tujuan akhir, dan mereka bersedia belajar dan tumbuh dari pengalaman tersebut.

Nilai teleologis memainkan peran penting dalam membimbing individu menuju kehidupan yang bermakna dan memuaskan. Melalui pemahaman yang kuat tentang tujuan hidup mereka dan nilai-nilai yang mereka anut, individu dapat menciptakan arah yang jelas dan berarti dalam hidup mereka, serta

membuat keputusan yang sesuai dengan prinsip-prinsip mereka. Dengan demikian, nilai teleologis tidak hanya memberikan tujuan untuk hidup, tetapi juga memberikan panduan moral yang penting bagi individu untuk mengambil tindakan yang benar dan bermakna. Peradaban kepemimpinan di dunia telah menjadi subjek pembahasan yang luas dan mendalam oleh berbagai tokoh, baik dalam konteks kepemimpinan Barat maupun dalam konteks kepemimpinan Islam. Jejak-jejak kepemimpinan pra-Islam dan pasca-Islam telah diabadikan dalam berbagai literatur di seluruh dunia, mencerminkan pengaruh yang besar dalam perkembangan sosial, politik, dan budaya manusia. Kepemimpinan, dalam ajaran Islam, memiliki sejarah yang kaya, dimulai dari kepemimpinan para nabi yang jejaknya telah tertulis dalam Al-Quran. Cerita-cerita mengenai kepemimpinan para nabi dan pengikut setia mereka, termasuk sahabat-sahabat nabi, bahkan musuh-musuh Islam, menjadi bahan pembelajaran yang berharga bagi umat manusia.

Faktanya, kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang tidak semua orang mampu lakukan dengan baik. Contohnya, Nabi Nuh, yang meskipun memiliki keinginan kuat untuk menyelamatkan umatnya yang ingkar, namun gagal dalam upayanya. Di sisi lain, raja dzalim dengan kepemimpinannya yang tiran mampu memengaruhi orang lain untuk percaya bahwa dirinya adalah Tuhan. Kemampuan untuk mengubah situasi dan memengaruhi orang lain adalah indikasi nyata dari jejak kepemimpinan seseorang. Dalam sejarah, tokoh-tokoh yang mampu menggunakan kekuasaan dan pengaruhnya dengan bijaksana dan bertanggung jawab seringkali meninggalkan warisan yang membanggakan, sementara mereka yang memanfaatkannya untuk kepentingan pribadi atau untuk kejahatan meninggalkan jejak yang kelam dalam sejarah.

Dengan demikian, studi mengenai kepemimpinan tidak hanya merupakan kajian tentang gaya dan strategi kepemimpinan, tetapi juga merupakan refleksi dari nilai-nilai yang terkandung dalam kepemimpinan itu sendiri. Melalui pemahaman yang mendalam tentang jejak kepemimpinan dari masa ke masa, kita dapat menggali wawasan yang berharga tentang bagaimana

kepemimpinan dapat membentuk dan mengubah tatanan dunia menjadi lebih maju atau bahkan lebih terpuruk.

Enam sistem nilai tersebut menjadi sesuatu yang melekat dalam peningkatan kompetensi profesional guru abad 21, dan dengan enam sistem nilai itu pula kompetensi profesional guru semakin bermakna dalam kehidupan. Di era pendidikan yang terus berkembang, tuntutan terhadap guru tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengajar materi, tetapi juga dengan kemampuan mereka untuk membentuk karakter dan nilai-nilai positif pada generasi muda. Nilai-nilai teologis membantu guru untuk memahami dan menghargai keberagaman keyakinan dalam lingkungan kelas mereka, sementara nilai etis membimbing mereka dalam memberikan contoh moral dan berinteraksi dengan etika yang tinggi. Sementara itu, nilai estetis memungkinkan guru untuk menghargai dan mendorong ekspresi kreatif serta imajinasi siswa, sedangkan nilai logis membantu mereka untuk mengembangkan kurikulum yang seimbang dan relevan dengan kebutuhan masa depan. Nilai fisik memberikan dorongan bagi guru untuk menjadi teladan dalam hidup sehat, sementara nilai teleologis membimbing mereka untuk memahami tujuan yang lebih besar dari pendidikan: membentuk warga negara yang bertanggung jawab dan berkontribusi positif dalam masyarakat. Kaitannya dengan penelitian ini adalah bahwa transformasional di sekolah yang diteliti tersebut diantaranya tidak hanya mencakup penggunaan, tetapi juga sistem nilai yang mendasari dan mempengaruhi karakter siswa. Dengan memahami sistem nilai yang relevan penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan strategi manajemen yang dapat meningkatkan keterampilan berpikir tinggi siswa secara efektif.

Dengan memperhatikan keenam sistem nilai ini dalam praktik pendidikan mereka, guru dapat memperluas peran mereka di luar sekadar pemberi informasi. Mereka menjadi agen perubahan sosial yang memengaruhi perkembangan holistik siswa, dari aspek kognitif hingga emosional dan moral. Dengan demikian, kompetensi profesional guru tidak hanya diukur dari seberapa baik mereka mentransfer pengetahuan, tetapi juga sejauh mana

mereka membentuk karakter dan nilai-nilai yang membawa dampak positif dalam kehidupan siswa, serta dalam masyarakat secara keseluruhan. Kaitannya dengan penelitian ini adalah bahwa Kepemimpinan transformatif di sekolah yang diteliti tersebut diantaranya tidak hanya mencakup penggunaan, tetapi juga sistem nilai yang mendasari dan mempengaruhi karakter siswa. Dengan memahami sistem nilai yang relevan penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan strategi kepemimpinan yang dapat meningkatkan keterampilan berpikir tinggi siswa secara efektif

C. LANDASAN TEORI

1. Kepemimpinan Transformasional

a. Manajemen

Manajemen berkaitan dengan manusia, yang sangat tidak dapat diprediksi dalam hal perilaku. Manajemen adalah disiplin ilmu yang masih sangat muda dan berkembang, dimana konsepnya sangat dinamis. Manajemen terkait dengan fondasi yang vital dalam berbagai jenis organisasi, termasuk perusahaan besar, organisasi nirlaba, pemerintah, hingga kehidupan sehari-hari. Sebagai sebuah disiplin yang kompleks, manajemen melibatkan serangkaian proses yang bertujuan untuk merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Konsep dasar manajemen mencakup pemahaman tentang sifat organisasi, struktur hierarkis, serta fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Proses manajemen melibatkan langkah-langkah strategis dalam mengelola sumber daya, termasuk manusia, keuangan, teknologi, dan waktu, untuk memastikan kelancaran operasional dan pencapaian tujuan organisasi. Prinsip-prinsip manajemen yang diterapkan oleh manajer meliputi pengambilan keputusan yang rasional, alokasi sumber daya yang efisien, pengembangan dan pemberdayaan karyawan, serta inovasi dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Peran manajer dalam sebuah organisasi sangat penting, karena mereka bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengkoordinasian berbagai aktivitas dan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pemahaman yang kuat tentang konsep, proses, prinsip, dan peran

manajemen menjadi kunci untuk kesuksesan organisasi dalam menghadapi tantangan yang kompleks dan beragam di era yang terus berkembang saat ini.

George R. Terry (Sukarna, 2011:3) menyatakan bahwa *management is the accomplishing of a predeternined objektives through the efforts of other people* atau manajemen adalah pencapain tujuan- tujuan yang telah ditetapkan melalui atau bersama- sama usaha orang lain. George R. Terry, 1958 (dalam sukarna, 2011:10) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu: *Planning* (Perencanaan) *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Evaluasi). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC. Manajemen sangat penting bagi setiap aktivitas individu atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen berorientasi pada proses (process oriented) yang berarti bahwa manajemen membutuhkan sumberdaya manusia, pengetahuan, dan ketrampilan agar aktivitas menjadi lebih efektif atau dapat menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan. Pada dasarnya, manajemen dapat dilihat sebagai seni dalam mengarahkan orang lain untuk menjalankan fungsi- fungsi kunci seperti perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan, dan mengendalikan. Dalam konteks ini, pengambilan keputusan, koordinasi, dan penerapan cara kerja yang sistematis merupakan kunci bagi keberhasilan organisasi.

Pengambilan keputusan yang tepat adalah elemen penting dalam manajemen. Manajer harus mampu mengevaluasi informasi yang ada, menganalisis situasi, dan memilih tindakan yang paling sesuai dengan mencapai tujuan organisasi. Keputusan yang baik memungkinkan organisasi untuk mengoptimalkan sumber daya dan menghadapi tantangan dengan efektif. Koordinasi merupakan faktor kunci untuk memastikan bahwa berbagai bagian dari organisasi bekerja secara sinergis menuju tujuan bersama. Koordinasi yang efektif memastikan bahwa aktivitas- aktivitas organisasi terintegrasi dan saling mendukung satu sama lain, sehingga menciptakan kohesi dan efisiensi di dalam organisasi. Penerapan cara kerja yang sistematis memungkinkan organisasi untuk mengelola sumber daya dan proses secara efisien. Dengan memiliki prosedur yang terstruktur dan jelas, organisasi dapat menghindari kekacauan dan memastikan bahwa setiap langkah yang diambil

mendukung pencapaian tujuan akhir. Dengan demikian, manajemen tidak hanya tentang memerintah atau mengarahkan orang lain, tetapi juga tentang kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat, mengkoordinasikan aktivitas, dan menerapkan proses yang efisien. Dengan menggabungkan seni, pengetahuan, dan keterampilan praktis, manajer dapat membimbing organisasi menuju kesuksesan dan pencapaian tujuan yang diinginkan.

b. Kepemimpinan

Salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan pembangunan dan kemajuan suatu organisasi, bahkan suatu bangsa. Kompetensi seorang pemimpin yang baik dalam mengelola dan memotivasi sumber daya serta mengkoordinasikan perubahan dapat mendorong organisasi atau bangsa tersebut dalam mencapai tujuannya secara efektif. Meskipun kepemimpinan merupakan salah satu isu yang sangat penting, makna kepemimpinan tidaklah mudah untuk dipahami. Bila kita berbicara tentang kepemimpinan, akan banyak sekali definisi yang dapat ditemukan dalam berbagai literatur. Pada intinya, semua definisi sebenarnya menyatakan bahwa kepemimpinan adalah soal memengaruhi orang lain. Laurie J. Mullins (dalam Hadiwaluyo dan Juhro, 2020: 23) bukunya yang berjudul *Management and Organisational Behaviour* menyatakan definisi berikut. *Leadership is about getting people to do willingly, that which their instincts teach them not to do* (kepemimpinan adalah kemampuan membuat orang mau melakukan hal yang secara instingtif tidak ingin mereka lakukan). Definisi ini menyiratkan betapa hebatnya peran seorang pemimpin. Ia akan mampu membuat orang lain melakukan apa pun yang sebelumnya tidak mau mereka lakukan (secara instingtif). Fakta proses untuk “menyakinkan” komponen organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, suatu proses kepemimpinan sebenarnya merupakan proses untuk mempengaruhi komponen organisasi secara psikis untuk “bekerja” secara kolektif-kolegial. Pendapat ini didukung Vithzal dan Deddy (2011: 2) yang menyatakan kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Dari pernyataan di tersebut dapat disimpulkan bahwa bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok

untuk mencapai tujuan organisasi. Beberapa syarat yang penting tentang pemimpin. Seorang pemimpin harus mampu menyatakan visi yang jelas dan menarik, menjelaskan cara visi itu bisa tercapai, bertindak dengan percaya diri dan optimis, mengekspresikan kepercayaan pada pengikutnya, menggunakan tindakan dramatik dan simbolik untuk menekankan nilai kunci, serta mampu memimpin dengan contoh. Dapat disimpulkan bahwa beberapa kualitas yang perlu dimiliki oleh pemimpin adalah memiliki pengetahuan, keterampilan, mampu berkomunikasi efektif tentang idenya, percaya diri, memiliki komitmen, berenergi, memiliki *insight* terhadap kebutuhan orang lain, memiliki kemampuan mendengar, kemampuan untuk membalikkan judgement yang keliru, mampu memberi *feedback* langsung dan positif, mampu menghargai nilai individual, serta memiliki rasa humor yang pas. Karisma dapat berakibat buruk, bila tidak terkontrol. Pemimpin dapat mengambil risiko yang tidak perlu maupun mengabaikan problem atau kegagalan yang mereka akibatkan. Bawahan juga dapat menjadi terlalu tergantung, menerima apa pun yang dikatakan atau dilakukan tanpa berani mengoreksi. Di sisi lain, tidak ada bawahan yang berani mempertanyakan keputusannya atau bersuara oposisi. Pemimpin yang menunjukkan ciri di atas dapat membuat banyak keputusan riskan sehingga berakibat kegagalan yang serius.

Oleh karena itu, beberapa kalangan bahkan berpendapat bahwa kepemimpinan lebih merupakan *state of mind* dari realitas obyektif. Shield (dalam Hadiwaluyo dan Juhro, 2020: 24) mengemukakan bahwa “*leaders are neither born nor developed, they are merely invented*”. Proses mengidentifikasi seseorang sebagai pemimpin yang efektif hanya berlaku selama atau setelah ia menunjukkan perilaku-perilaku tertentu yang dipersepsikan sebagai “*leader like behaviours*”. Dalam hal ini, keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin bukan karena kekuatannya karismanya, tetapi karena para pengikutnya menginterpretasikan tindakannya tidak sesuai lagi dengan harapan ideal mereka.

c. Kepemimpinan Transformasional

Setiawan dan Muhith (2013: 23) mengutip pendapat Bass bahwa kepemimpinan transformasional mengandung makna sifat-sifat pemimpin yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial

menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil yang semuanya bergerak dari *status quo* ke dinamisasi organisasi. Pola pemimpin transformasional adalah upaya untuk mencoba membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan dalam organisasi. Namun, nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi slogan yang bersifat verbalistik an sich, akan tetapi menjadi spirit substansial dalam organisasi tersebut. Sebuah proses dimana pimpinan dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Posisi dan peran kepemimpinan transformasional yang dapat dimaknai sebagai spirit pemimpin untuk melakukan transformasi atau perubahan terhadap sesuatu menjadi menjadi bentuk lain yang berbeda dan lebih sempurna.

Pada aspek yang lain, kepemimpinan transformasional hadir untuk menjawab tantangan era yang penuh dengan perubahan. Alur era ini memang tidak bisa dipungkiri karena sudah menjadi bagian dari kehidupan organisasi yang didalamnya penuh dengan komponen-komponen yang memiliki keinginan mengaktualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan pada kemanusiaan itu sendiri. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

Pada umumnya kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai perilaku pemimpin dalam mengkomunikasikan sebuah perubahan kepada yang dipimpinnya baik melalui pembuatan visi dan misi yang menarik, berbicara penuh antusias, memberikan perhatian individu, memfokuskan dan sebagainya. Ada juga yang mengajukan formulasi bahwa ia merupakan sebuah proses di mana pemimpin mengambil tindakan-tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja mereka tentang apa yang benar dan apa yang penting, untuk meningkatkan kematangan motivasi rekan kerja mereka serta mendorong mereka untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan kelompok, organisasi, atau masyarakat. Dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah adalah seseorang yang

diserahi tanggung jawab untuk memimpin dan mengelola kegiatan sekolah dengan manajemen yang baik. Iklim kerja dan hubungan antar manusia yang harmonis dan kondusif di dalam lembaga sekolah harus dapat tercipta melalui kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah bertanggung jawab penuh dalam mengembangkan seluruh komponen pendidikan di sekolah secara terpadu dalam rangka meningkatkan relevansi atau kesesuaian antara pendidikan yang dijalankan dengan kualitas pendidikan yang diharapkan. Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan untuk dapat menggerakkan seluruh komponen pendidikan di sekolah. Salah satu pendekatan gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan kepala sekolah dalam upaya menuntun dan memberdayakan guru-guru menuju transformasi pendidikan 4.0 adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Menurut Bass (Kailola, 2016), pemimpin yang memiliki visi ke depan dan mampu mentransformasi perubahan-perubahan yang ada ke dalam organisasi adalah pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional dilakukan dengan cara mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan. Pemimpin transformasional dapat dikatakan sebagai pemimpin yang mempelopori perubahan dengan memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahannya untuk lebih kreatif dan inovatif. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dengan baik dapat memberikan pengaruh yang luar biasa terhadap pengikutnya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional akan mengarahkan anggotanya untuk melihat tujuan organisasi meyang akan dicapai melebihi kepentingan pribadinya. Juga dipaparkan karakteristik pemimpin transformasional sebagai berikut: (1) Menciptakan visi dan kekuatan misi, (2) Menanamkan kebanggaan pada diri bawahan, (3) Memperoleh dan memberikan penghormatan, (4) Menumbuhkan kepercayaan di antara bawahan, (5) Mengkomunikasikan harapan tertinggi, (6) Menggunakan simbol untuk menekankan usaha tinggi, (7) Mengeskpresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana (8) Menumbuhkan dan meningkatkan kecerdasan,rasionalitas dan

pemecahan masalah secara hati-hati pada bawahan, (9) Memberikan perhatian secara personal, (10) Membimbing dan melayani tiap bawahan secara individual, (11) Melatih dan memberikan saran-saran, (12) Menggunakan dialog dan diskusi untuk mengembangkan potensi dan kinerja bawahan. Konsep 4i yang menunjukkan 4 dimensi kepemimpinan transformasional, sebagai berikut :

Pertama, *Charisma (Idealized Influence)*. Pemimpin memiliki pengaruh yang ideal dapat menumbuhkan kepercayaan dan sikap hormat dari anggotanya. Pemimpin transformasional memperlihatkan keyakinan pada persoalan-persoalan penting, mengutamakan kebutuhan orang lain dari pada kebutuhannya sendiri, dan mampu menggerakkan anggotanya untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

Kedua, *Inspirational Motivation*. Kemampuan pemimpin dalam mengubah ekspektasi anggota dengan meningkatkan kepercayaan akan kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan. Pemimpin transformasional memberikan tantangan bagi anggotanya dengan memproyeksikan masa depan yang menarik dan optimistic. Pemimpin transformasiol mampu meningkatkan semangat anggota, antusiasme, optimisme untuk mencapai tujuan organisasi.

Ketiga, *Intellectual Stimulation*. Pemimpin transformasional merangsang anggotanya untuk lebih inovatif, kreatif dengan mempertanyakan asumsi, tradisi, dan kepercayaan lama. Anggota ditantang untuk berpikir kreatif, merancang program baru, dan memecahkan masalah secara seksama.

Keempat, *Individualized Consideration*. Pemimpin transformasional empertimbangkan kebutuhan anggotanya untuk mengembangkan dirinya. Perimbangan invidual dilakukan dengan memberikan perhatian khusus kepada setiap anggotanya terkait kebutuhan untuk berprestasi dan mengembangkan kompetensinya. Pemimpin transformasional membina, membimbing, dan melatih setiap anggotanya dengan memberikan kesempatan belajar mengenai hal-hal baru sesuai dengan kebutuhan setiap anggota.

Kharisma dalam kepemimpinan. Pandangannya bahwa pemimpin yang penuh kharisma memiliki pengaruh yang sangat berarti bagi para bawahannya. lebih senang membicarakan tentang “*heroic leadership*” daripada sebuah kharisma dan sebuah konsep tentang *transformational leadership*. Dan

mendesripsikan bahwa *transformational leadership* adalah “*a process in which leaders and followers raise one another to higher levels of morality and motivation*”. Yaitu merupakan sebuah proses dimana pemimpin dan bawahan mengembangkan satu sama lain tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi. Mengembangkan satu sama lain tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi, kemudian mengembangkan pandangan Burns dan menandai bahwa seorang pemimpin yang transformational adalah “*a person who displays or creates charismatic leadership, inspirational leadership, intellectual stimulation, and a feeling that each individual follorer counts*”. Dapat diartikan bahwa seorang pemimpin tranformasional adalah seseorang yang menciptakan kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan yang penuh inspirasi, stimulasi intelektual dan perasaan bahwa semua bawahan harus diperhitungkan. Bass (1999) juga menjelaskan bahwa pemimpin akan mampu mendorong semangat, menggunakan nilai-nilai, kepercayaan dan dapat memenuhi kebutuhan para bawahannya. Pemimpin yang melakukan hal itu dalam situasi yang cepat berubah atau dalam situasi yang krisis disebut dengan pempimpin transformasional. Kepemimpinan transformasional) dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi (dipertentangkan dengan kepemimpinan yang dirancang untuk memelihara status quo). Kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran "tingkat tinggi" yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu.

1. Kepemimpinan transformasional sebagai “proses merealisasikan tujuan melalui integrasi motif antar pemimpin dan pengikut yang berlandaskan pada arah perbaikan dan perubahan yang dicitakan”. Lebih lanjut Burns berpendapat bahwa “pemimpin yang transformasional meningkatkan moyivasi dan kebutuhan bawahan serta mempromosikn perubahan yang dramatis dalam individu, kelompok, serta organisasi.”
2. Bernard M. Bass berpendapat bahwa, ”kepemimpinan transformasiponal ialah kemampuan menginspirasi dan memotivasi para pengikut atau bawahan

guna menggapai hasil yang lebih maksimal dari apa yang direncanakan secara murni”. Pada kesempatan lain Bass juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional ialah “kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi bawahan atau pengikut sehingga mereka meneladani, mempercayai, serta menghormati pemimpinnya”.

3. Avolio, Bass dan Jung mengatakan bahwa pada mulanya kepemimpinan transformasional tampak dalam tiga perilaku, yakni kharisma, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual. Tetapi pada perkembangannya, perilaku kharisma terbagi dua saja, yakni idealisasi pengaruh (kharisma) dan motivasi inspirasional. Pada tataran empiris, kharismatik dan motivasi inspirasional sulit dibedakan, namun perbedaan konsep antara keduanya menjadikan kedua faktor tersebut bisa dibedakan. Bertolak dari beberapa pendapat ahli terdahulu, dapat dibuat kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional ialah kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan revitalisasi pengikutnya menuju perubahan yang besar berdasar visi bersama dan tujuan organisasi. Pemimpin transformasional dianggap sebagai pemimpin yang kompeten. Secara berkesinambungan meningkatkan inovasi, efisiensi, dan produktivitas guna meningkatkan daya saing dalam kompetisi global. Hal ini disebabkan kepemimpinan transformasional berkorelasi bersama banyak nilai yang selaras bagi upaya perubahan, semisal keadilan, kejujuran, dan bertanggung jawab.

Menurut Emron Edison dkk (2016: 98-99) ada beberapa karakteristik pemimpin transformasional yaitu:

1. Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasikan dengan baik kepada anggotanya. Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli. Gaya kepemimpinan transformasional pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman,

kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka. Gaya kepemimpinan transformasional yaitu tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi.

2. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional menurut Indra Haris (2015) merumuskan empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain : Pengaruh Ideal (Idealized influence) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin. Pertimbangan Individual (Individualized consideration) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut. Motivasi Inspirasional (Inspirational motivation) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan. Stimulasi Intelektual (Intellectual stimulation) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru. Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli. Gaya kepemimpinan transformasional pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi)

pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka. Gaya kepemimpinan transformasional yaitu tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional merumuskan empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain: Pengaruh Ideal (*Idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin. Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan. Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota. Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional menurut Indra Kharis (2015) Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional : Kharisma Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat Motivasi Inspiratif Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim. Stimulasi Intelektual Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru. Perhatian yang Individual Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

Dengan keyakinan diri yang kuat, kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional dapat hadir pada saat guru-guru menghadapi permasalahan dalam pembelajaran, menerima saran dan kritikan dari orang lain demi perbaikan dan peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional harus membangun kerjasama antar warga sekolah dalam mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah harus menyadari bahwa pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah tidak akan dapat dicapainya seorang diri, tetapi perlu dukungan dari para pihak terkait. Visi dan misi perlu disusun bersama, dipahami, dan dilaksanakan

hingga mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional membuka diri terhadap komunikasi yang positif dengan bawahannya. Kepala sekolah harus dapat membuka ruang dialog jika terjadi perbedaan pendapat atau kebuntuan dalam mencari solusi. Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional juga harus dapat mengenali kebutuhan guru dan peserta didik. Dengan menjadi pendengar dan memberikan perhatian kepada guru-gurunya, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat mendelagasikan wewenangnya dengan pemberdayaan guru. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional akan mengembangkan keterampilan dan keyakinan diri para guru, memberikan kesempatan bagi guru untuk mengelola kelompok yang diciptakannya sendiri, memberikan kesempatan bagi guru untuk dapat langsung mengakses informasi yang sensitif, menghilangkan pengendalian yang tidak diperlukan dan membangun sebuah budaya sekolah yang mendukung pemberian kewenangan.

Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional akan menantang guru-gurunya untuk mencapai standar yang tinggi dalam pendidikan. Kepala sekolah yang transformatif mampu memotivasi dan memompa semangat guru dan tenaga kependidikan di sekolah. Untuk dapat memengaruhi dan menggerakkan para guru dan karyawan agar mendukung setiap program sekolah, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional perlu memunculkan perilaku dan tindakan yang dapat menjadi keteladanan. Kepemimpinan transformasional berhubungan dengan gagasan terhadap perubahan-perubahan yang mengarah pada perbaikan organisasi. Gaya pemimpin transformasional seorang kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuannya dalam mengidentifikasi dirinya sendiri sebagai agen perubahan. Kepala sekolah pada kepemimpinan transformasional harus berani mengambil resiko terhadap keputusan yang diambil dan menaruh kepercayaan kepada orang-orang disekitarnya. Kepala sekolah yang disebut sebagai pemimpin transformasional memiliki hubungan yang positif dengan guru-gurunya. Guru-guru akan menunjukkan rasa kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat kepada kepala sekolah sebagai pemimpinnya, sehingga akan lebih termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang pernah diharapkan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah dengan

gaya kepemimpinan transformasional mencerminkan dirinya sebagai pembelajar yang mau terus belajar terhadap hal-hal baru, berusaha untuk selalu membuka diri terhadap perubahan, dan mampu beradaptasi dengan perkembangan jaman yang ada. Dengan terus belajar, kepala sekolah yang transformasional akan memiliki kemampuan untuk dapat mengatasi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian, sehingga dapat menjadi seorang pemimpin yang visioner. Kepala sekolah yang transformatif harus memiliki semangat juangan yang tinggi untuk dapat mengubah dan memperbaiki proses pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah transformasional diharapkan dapat menjadikan sekolah yang dipimpinnya unggul dan berprestasi

Dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat organisasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Bagaimanapun juga, kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektifitas manajer. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menseleksi pemimpin-pemimpin efektif akan meningkat. Bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif, organisasi barangkali akan dapat mempelajari berbagai perilaku dan tehnik tersebut. Oleh karena itu, akan dicapai pengembangan efektifitas personalia dan organisasi.

Gagasan awal tentang model kepemimpinan transformasional adalah perluasan dari konsep kepemimpinan transaksional yang dikembangkan oleh James McGregor Burns dan menerapkannya dalam konteks politik. Burns dalam Hoy dan Miskel (2005: 397) mengatakan: *“transfromational leadership as aproactive process, raise awareness levels of followers about inspiorational collective interests, and help followers achieve achieve unusually high performance out comes”*. Artinya kepemimpinan transformasional sebagai proses yang proaktif, tingkat kesadaran pengikut untuk kepentingan bersama meningkat, dan pengikutnya membantu mencapai hasil kinerja yang luar biasa tinggi. Burns menambahkan bahwa para pemimpin transformasional berupaya menciptakan

keadaan yang lebih baik untuk bawahan dengan menentukan keinginan yang semakin tinggi dan berlandaskan etika moral seperti kebebasan dan keadilan tanpa kemarahan, kebencian, keinginan menguasai segalanya serta rasa iri dengki. Burns berpendapat bahwa seseorang disebut memiliki kepemimpinan transformasional jika mampu berhubungan baik dengan orang yang dipimpinnya. Mereka akan memiliki rasa percaya, kagum, setia dan hormat yang tinggi pada kepemimpinan atasannya. Selain itu mereka memiliki motivasi yang lebih dari awal yang diharapkan terhadap mereka. Menurut Stewart: *“Transformational leadership has emerged of the most frequently studied models of school leadership.”* (Kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan sekolah yang paling sering dipelajari). Selanjutnya Stewart (2006: 3) menjelaskan bahwa: *“What distinguishes these models from others is the focus on how administrators and teachers improve teaching and learning. Transformational leaders focus on restructuring the school by improving school conditions.”* Maksudnya adalah bahwa yang membedakan model ini dari lainnya adalah fokus pada bagaimana administrator dan guru meningkatkan pengajaran dan pembelajaran. Pemimpin transformasional fokus pada restrukturisasi sekolah dengan meningkatkan kondisi sekolah. Kepemimpinan transformasional suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi

Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dalam Robbins dan Judge (2008: 387) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma. Sedangkan menurut Newstrom dan Bass pemimpin transformasional memiliki beberapa komponen perilaku tertentu, diantaranya adalah integritas dan keadilan,

menetapkan tujuan yang jelas, memiliki harapan yang tinggi, memberikan dukungan dan pengakuan, membangkitkan emosi pengikut, dan membuat orang untuk melihat suatu hal melampaui kepentingan dirinya sendiri untuk meraih suatu hal yang mustahil. Seorang pemimpin untuk bisa mencapai kualitas transformasional memang harus berusaha keras untuk dapat memiliki pengaruh seperti yang diterangkan di atas. Untuk itu Bass telah merumuskan empat ciri atau kualitas pribadi dari pemimpin transformasional. Dari pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya.

Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Interaksi yang timbul antara pemimpin dengan bawahannya ditandai dengan pengaruh pemimpin untuk mengubah perilaku bawahannya menjadi seorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi dan berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu. Pemimpin mempengaruhi pengikutnya sehingga tujuan organisasi akan tercapai. Indikator Kepemimpinan Transformasional Tucker dan Lewis dikutip oleh Simanjutak dan Calam (2004: 78) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pola kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan dengan cara membawa pada cita-cita dan nilai-nilai tinggi untuk mencapai visi misi organisasi yang merupakan dasar untuk membentuk kepercayaan terhadap pimpinan.

Gaya kepemimpinan ini berfokus pada kualitas berwujud seperti visi, nilai-nilai bersama dan ide-ide dalam rangka membangun hubungan baik, memberi makna yang lebih besar untuk setiap kegiatan, dan menyediakan landasan bersama untuk proses perubahan. Menurut Antonakis, Avolio, dan Bass dikutip oleh Mudiati dalam Jurnal Unissula (2014: 36) terdapat 4 komponen perilaku kepemimpinan transformasional yaitu:

- 1) *Idealized influence* menekankan tipe pemimpin yang memperlihatkan kepercayaan, keyakinan dan dikagumi / dipuji pengikut.

- 2) *Inspirational motivation* menekankan pada cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan terhadap tantangan tugas. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok.
- 3) *stimulation* menekankan tipe pemimpin yang berupaya mendorong bawahan untuk memikirkan inovasi, kreativitas, metode atau cara-cara baru.
- 4) *Individualized consideration* menekankan tipe pemimpin yang memberikan perhatian terhadap pengembangan dan kebutuhan berprestasi bawahan.

Keempat syarat tersebut akan saling melengkapi, namun tidak harus semuanya dimiliki oleh seorang pemimpin transformasional. Semakin banyak kualitas yang dimiliki akan semakin kuat pengaruhnya sebagai pemimpin transformasional. Menurut Bass kepemimpinan transformasional ini sifatnya kontinum dan merupakan suatu tingkatan di atas kepemimpinan transaksional. Bass tidak sependapat dengan Burns yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kebalikan dari kepemimpinan transaksional. Perilaku-perilaku kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

- 1) Karismatik (*charismatic*), yaitu pemimpin yang mempengaruhi para pengikut dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut, tergantung pada reaksi para pengikut terhadap para pemimpin dan aspek emosional-kognitif dari pemimpin. Mampu membentuk dan memperluas pengikut mereka melalui energi, keyakinan, ambisi dan asertifitas, serta menangkap peluang yang ada.
- 2) Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*), yaitu sebuah proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang sebuah masalah dari sebuah perspektif yang baru. Ciri-ciri pemimpin stimulasi intelektual: a) Memiliki potensi (*general intelligence, cognitive, creativity* dan *experience*), b) Memiliki orientasi terarah (*rational, empirical, existencial* dan *idealistic*)
- 3) Perhatian individu (*individual consideration*), yaitu kemampuan dan tanggung jawab pemimpin untuk memberikan kepuasan dan mendorong produktivitas pengikutnya. Pemimpin cenderung bersahabat, informal, dekat dan memperlakukan pengikutnya atau karyawannya dengan perlakuan yang sama

memberikan nasehat, membantu dan mendukung serta mendorong self-development para pengikutnya.

- 4) Inspirasi atau motivasi inspirasional (*inspirational*), yaitu sampai sejauh mana seorang pemimpin mengkomunikasikan sejauh mana visi yang menarik, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha bawahan dan memodelkan perilaku-perilaku yang sesuai. Dimensi *idealized influence* (pengaruh ideal) memaparkan bahwa perilaku atau sikap pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi (*admire*), menghormati (*respect*), dan sekaligus mempercayai (*trust*). Pada konteks ini, pemimpin berlaku sebagai role model dalam bersikap dan berperilaku. Hal ini bermakna bahwa pemimpin memiliki perhatian yang baik pada bawahan, menanggung resiko bersama, menggunakan kekuasaannya tidak untuk kepentingan pribadi dan menekankan pada aspek moral dan etis. Menurut Pounder dimensi *idealized influence* memiliki perluasan tiga dimensi lainnya, yaitu: a) *Integrity*, Atasan walk the talk, mereka menyesuaikan dengan apa yang dilakukan dan apa yang dibicarakan. Hal ini untuk mengetahui sampai dimana pengikut memahami kesesuaian perbuatan pemimpin dengan perkataannya. b) *Innovation*, Pemimpin diharapkan untuk menghadapi kondisi yang ada dan kemampuannya membuat keputusan dengan berbagai resiko. Para pemimpin akan memotivasi bawahannya agar mengambil resiko dan menjalankan resiko tersebut. Apabila mengalami kesalahan maka kesalahan yang diperbuat merupakan pembelajaran untuk perbaikan kedepan. Hal ini berguna untuk membuat keinginan kuat untuk berinovasi demi kemajuan lembaga. c) *Impression management*. Pemimpin dipersiapkan untuk membawahi kebutuhan personal dan berhasrat untuk kebaikan umum. Pemimpin adalah orang “yang memberi” yang teliti untuk memberi selamat kepada keberhasilan bawahannya dan orang yang hangat dan perhatian terhadap bawahan tidak dibatasi pada kehidupan kerja mereka. Sub-dimensi ini mengukur tingkatan mana anggota organisasi mempersiapkan bahwa pemimpin mereka sebagai pribadi dibandingkan sekedar instrumen pemimpin atau misi organisasi. Dimensi yang kedua disebut sebagai inspirational motivation (motivasi inspirasi).

Pada dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu memproyeksikan pengharapan kedepan lebih menarik dan optimis, menciptakan visi ideal untuk organisasi, mendemonstrasikan cara kerja yang baik terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah semangat tim dalam organisasi, memberikan dorongan, penghargaan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Dimensi ketiga yakni sebagai *individualized consideration* (konsiderasi individu). Pemimpin transformasional adalah manusia yang memanusiakan orang lain, atasan yang mampu memahami bawahan dan memperdulikan keinginan bawahan demi peningkatan karir mereka. Di situasi lain, atasan mampu berperan ganda baik sebagai pelatih ataupun penasihat demi peningkatan prestasi bawahan. Pemimpin disebut bergaya transformasional jika mampu mengubah kondisi yang ada. Mereka mampu mengubah hal-hal yang rutinitas menjadi sesuatu yang baru, memiliki tujuan yang luhur. Mempunyai pedoman tentang nilai keadilan, kebebasan dan kesamaan. Seorang pemimpin dikatakan bergaya transformasional apabila dapat mengubah situasi, mengubah apa yang biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan. Semenjak dirumuskan oleh Bass teori kepemimpinan transformasional ini telah merangsang banyak penelitian yang berusaha menguji efektivitasnya pada berbagai ragam organisasi. Bass menyebutkan bahwa studi empiris telah dilakukan terhadap tidak kurang dari 1.500 pimpinan organisasi, yang terdiri dari General Manager, ketua tim teknis, pengelola sekolah dan kantor-kantor pemerintahan, manager tingkat menengah atas, dan perwira angkatan bersenjata.

Hasil penelitian tersebut mendukung secara empirik bahwa semakin transformasional seorang pemimpin maka organisasi yang mereka pimpin juga semakin efektif. Di samping itu semakin transformasional seorang pemimpin maka semakin baik pula hubungannya dengan atasannya serta anak buahnya. dalam jurnal kepemimpinan transformasional menyatakan bahwa keempat dimensi pada kepemimpinan transformasional tersebut bisa dibentuk sebagai perilaku kepemimpinan transformasional. Keempat dimensi tersebut akan saling melengkapi, namun tidak harus semuanya dimiliki oleh seorang pemimpin transformasional.

Semakin banyak kualitas yang dimiliki akan semakin kuat pengaruhnya sebagai pemimpin transformasional. Menurut Bass kepemimpinan transformasional ini sifatnya kontinum dan merupakan suatu tingkatan di atas kepemimpinan transaksional. Bass tidak sependapat dengan Burns yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kebalikan dari kepemimpinan transaksional. Atasan yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional mengajak bawahan memandang tujuan yang akan dicapai tidak hanya untuk kepentingan pribadinya namun juga kepentingan bawahan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Untuk mencapai komitmen bersama tersebut diperlukan juga karisma yang merupakan bagian sangat penting dalam kepemimpinan transformasional, namun karisma saja tidak cukup untuk melakukan proses transformasi. Masih diperlukan hal-hal lain yang mendukung karisma seorang pemimpin.

Disimpulkan bahwa ada cukup kuat dukungan untuk klaim bahwa transformasi bentuk kepemimpinan yang signifikan nilai dalam restrukturisasi sekolah. Demikian pula H. C. Silins meneliti bahwa pemimpin transformasional memiliki efek positif yang lebih besar pada sekolah daripada pemimpin transaksional. Para pemimpin transformasional ini melakukan banyak hal dalam pemberian kewenangan untuk para bawahannya sehingga mereka tidak memiliki rasa ketergantungan. Mereka juga mendapatkan pendelegasian kewenangan, mengembangkan kemampuan dan keyakinan. Pada kepemimpinan transformasional, bawahan memiliki pandangan yang sangat positif kepada pemimpinnya seperti tingkat kepercayaan yang baik, kesetiaan dan penghormatan serta memiliki motivasi yang tinggi melebihi apa yang diharapkan. Hal tersebut juga didukung tentang pedoman untuk pemimpin transformasional, yaitu: 1) Menyatakan visi yang jelas dan menarik; 2) Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai; 3) Bertindak secara rahasia dan optimistis; 4) Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut; 5) Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting; 6) Memimpin dengan memberi contoh; 7) Memberikan kewenangan kepada orang untuk mencapai visi. Ada empat karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu: (1) karisma, (2) inspirasional,

(3) stimulasi intelektual, dan (4) perhatian individual. Pada kelembagaan sekolah transformasi perubahan diharapkan dapat menyatukan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta nilai-nilai global dalam pengelolaan pendidikan namun perlu kewaspadaan terutama pada aspek budaya yang membangun organisasi. Sehingga seorang kepala sekolah dapat disebut mengaplikasikan kepemimpinan transformasional apabila ia dapat menjadi agen perubahan yang menjadi teladan yang baik, yang dapat menciptakan dan mengutarakan visi sekolah secara jelas, yang memberdayakan bawahannya agar dapat memenuhi standar yang lebih baik, yang bertindak dengan cara membuat orang lain mempercayainya, serta memberi makna untuk kehidupan organisasi demi mewujudkan visi sekolah.

Menurut Northouse (2013: 181) dalam bukunya “*Theory and Practice*” yang diterjemahkan oleh Susilo Martoyo mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang memiliki fokus pada perbaikan kinerja pengikut dan berusaha mengembangkan potensi mereka, memiliki berbagai faktor, yaitu: (a) Karisma atau pengaruh ideal, karisma merupakan karakteristik kepribadian khusus yang dimiliki individu dan karunia dari Tuhan yang mengakibatkan orang tersebut diperlakukan sebagai seorang pemimpin. Pemimpin merupakan teladan yang kuat bagi pengikut dan ingin menirukan pimpinannya. Pemimpin ini mempunyai standar yang tinggi tentang moral dan dapat diandalkan guna melakukan hal yang benar. (b) Inspirasi atau motivasi yang menginspirasi, yaitu pemimpin menjelaskan harapan yang tinggi pada bawahannya, memberikan inspirasi melalui motivasi agar memiliki loyalitas dan merupakan bagian dari visi bersama. (c) Rangsangan intelektual, pemimpin yang memberikan rangsangan pada pengikut untuk bertindak kreatif dan inovatif dalam menghadapi masalah organisasi. (d) Pertimbangan yang diadaptasi, pemimpin menciptakan situasi yang mendukung dengan mendengarkan keinginan dari pengikutnya. Untuk mempermudah penilaian, Avolio dan Bass memodifikasi keempat dimensi tersebut menjadi beberapa variabel yang lebih sederhana untuk digunakan sebagai penentu apakah seorang atasan mempunyai gaya kepemimpinan transformasional atau tidak. Variabel yang terkandung di dalamnya terdapat berbagai unsur-unsur yang bisa dipandang dari hal yaitu: (a) *Idealized influence* (pengaruh ideal), meliputi; dapat menjadi teladan yang baik bagi

bawahan, mempunyai standar moral dan etika yang, menghargai bawahan/karyawan, memiliki kepercayaan penuh kepada bawahan saat mengerjakan tugasnya. (b) *Inspirational motivation* (motivasi inspirasi), meliputi: mempunyai waktu untuk berkomunikasi dengan karyawan dan dapat memberikan motivasi pada bawahan agar mengerjakan tugasnya dengan maksimal. (c) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) meliputi: dapat menumbuhkan kreativitas dan inovasi dari bawahan, mengikutsertakan bawahan dalam mencari solusi pada permasalahan di organisasi. (d) *Individualized consideration* (konsiderasi individu) meliputi: memiliki empati kepada bawahan, dapat berperan sebagai pelatih dan guru yang baik untuk bawahan dalam kegiatan pembelajaran, ikut mendengar masalah bawahan dan memberikan solusi terbaik dan mengutamakan keperluan bawahan. Pemimpin transformasional adalah orang yang membantu organisasi dan orang lain untuk membuat perubahan positif dalam aktifitas mereka. Perubahan itu sering kali berskala besar dan dramatis. Setelah menetapkan arah baru yang menarik bagi perusahaan atau menciptakan masa depan, pemimpin biasanya memilih salah satu dari enam metode yang berada untuk melahirkan perubahan, yaitu:

- a) Mengubah kultur organisasi Tindakan paling luas yang dilakukan pemimpin transformasional adalah mengubah kultur organisasi. Ini berarti bahwa nilai, sikap, dan bahkan atmosfer organisasi diubah. Perubahan paling umum adalah mengubah kultur dari kultur birokratis, kaku dan sedikit mengambil resiko menjadi kultur di mana orang bisa lebih bergerak dan tidak terlalu dibatasi oleh aturan dan regulasi.
- b) Meningkatkan kesadaran orang tentang imbalan Pemimpin transformasional membuat anggota kelompok sadar akan arti penting imbalan tertentu dan bagaimana cara mendapatkannya. Dia mungkin menyebutkan kebanggaan yang akan dirasakan karyawan jika perusahaan menjadi nomor satu dibidangnya.
- c) Membantu orang tidak sekedar mengejar kepentingan diri Pemimpin transformasional membantu anggota kelompok untuk melihat pada gambaran yang lebih besar demi kebaikan tim dan organisasi. Sedikit demi sedikit

pemimpin membuat pekerja menyadari bahwa tindakan mereka memberi kontribusi pada tujuan yang lebih luas ketimbang sekedar memenuhi kepentingan diri sendiri.

- d) Membantu orang mencari pemenuhan diri Pemimpin transformasional membantu orang lain untuk tidak sekedar berfokus pada kesuksesan kecil-kecilan, tetapi juga pada usaha mencari pemenuhan diri.
- e) Memberi pemahaman kepada orang lain tentang keadaan urgen Untuk menciptakan transformasi, pemimpin mengumpulkan para manajer kritis dan karyawan lainnya dan melibatkan mereka dalam diskusi urgensi perubahan.
- f) Mengejar kejayaan Tindakan transformasional tertinggi adalah membuat orang lain bersemangat untuk melakukan kerja keras demi kebesaran dan kejayaan organisasi. Pendekatan kepemimpinan transformasional secara esensial menekankan untuk menjunjung tinggi atau menghargai tujuan individu bawahan sehingga nantinya para bawahan itu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki tiga dimensi perilaku karismatik, dimensi pertimbangan, dan dimensi rangsangan intelektual . Karakteristik Kepemimpinan Transformasional menurut Robbins dan Judge dikutip oleh Dadang Sunyoto (2011: 108) mengatakan bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya.
- g) *Idealize leadership*. Pemimpin transformasional memiliki suatu teladan yang dikagumi dan dihormati, sehingga dengan pengaruh dan kekuatan karisma tersebut pemimpin mudah untuk mengkomunikasikan visi atau misi organisasi kepada pengikut. Melalui keteladanan yang dimiliki tersebut pemimpin dapat membentuk dan memperbanyak anggotanya melalui keyakinan, ambisi, energi, jeli melihat dan memanfaatkan peluang yang ada, dapat mengilhami loyalitas, ketekunan, menanamkan kebanggaan dan kesetiaan, serta membangkitkan rasa hormat.

- h) *Inspirational motivation leadership*. Pemimpin transformasional mampu untuk membangkitkan semangat pengikutnya yang merasa ragu-ragu atau tidak mampu dalam menyelesaikan suatu tugas. Pemimpin dapat memberikan inspirasi, secara emosional membangkitkan, menggerakkan, dan menyemarakkan kondisi yang sudah tidak lagi menggairahkan.
- i) *Intellectual stimulation*. Pemimpin transformasional mampu memberikan dan melakukan stimuli-stimuli intelektual kepada para pengikutnya, mampu mendorong para pengikutnya untuk bertindak secara kreatif, mengajak bawahan untuk berpikir dengan cara-cara baru, berani memunculkan ide-ide dan berpikir rasional dalam menyelesaikan suatu masalah tidak berdasarkan opini atau dugaan saja.
- j) *Individualized consideration*. Ciri ini berkaitan dengan tanggung jawab dan kemampuan pemimpin dalam memberikan kepuasan dan meningkatkan produktifitas para pengikutnya. Pemimpin transformasional cenderung bersikap membaur menjadi satu dengan pengikutnya sebagaimana layaknya individu dengan kebutuhan masing-masing. Pemimpin memperhatikan faktor-faktor individual, karena adanya perbedaan, kepentingan, dan pengembangan diri yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.
- k) *Belief*. Pemimpin transformasional memiliki insting atau naluri yang kuat, dapat melihat dan membuat keputusan-keputusan tepat yang berdampak positif bagi organisasi, sehingga mampu bertindak dengan penuh keyakinan dan menanamkan kepercayaan kepada para pengikutnya.

Paradigma Baru Kepemimpinan Transformasional menurut Bernard Bass dikutip oleh Shalahuddin (2020: 50) dalam bukunya mengatakan; “*Transformative leadership contains four components, charisma or idealized influence (attributed or behavioral), inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration*”. Artinya Kepemimpinan transformatif mengandung empat komponen, yaitu: kharisma atau pengaruh ideal (dikaitkan atau perilaku), motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual. Pendapat tersebut mengungkapkan bahwa ada empat komponen dalam kepemimpinan transformasional, yaitu karisma atau mengidolakan pengaruh (sifat

dan tingkah laku), motivasi yang mendatangkan inspirasi, rangsangan intelektual, dan memberikan pertimbangan kepada individu. Seorang pemimpin transformasional harus memiliki visi yang baik, tujuan yang jelas, integritas yang tinggi, kemampuan komunikasi yang baik sehingga dengan keterampilan yang dimiliki dapat mengembangkan ikatan emosional dengan pengikut. Sebagaimana kewajiban seorang pemimpin, yang bertanggung jawab atas setiap personal dalam tim, keutuhan tim dan pencapaian tujuan. Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana di bawah ini : (a) Simplifikasi, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang jelas, praktis dan dapat mengarahkan kemana organisasi tersebut akan melangkah.(b) Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang dalam tim merupakan hal yang penting, pada dasarnya setiap manusia memiliki naluri untuk selalu termotivasi, hadirnya pemimpin adalah untuk menjaga agar motivasi itu selalu ada dalam bentuk komitmen. (c) Fasilitasi, kepemimpinan transformasional harus mampu menjadi jembatan para individu yang ada di dalamnya untuk terus belajar dan mengembangkan dirinya, sebuah kepemimpinan harus peduli akan perkembangan setiap individu yang terlibat di dalamnya.(d) Inovasi, setiap organisasi tidak boleh takut akan perubahan, justru harus membangun budaya untuk selalu melakukan perubahan, dalam kepemimpinan transformasional, pilihannya hanya dua inovasi atau mati. (e) Mobilitas, kepemimpinan transformasional harus mampu mendistribusi kan tanggungjawab dengan jelas dan cekatan kepada setiap orang yang terlibat di dalamnya.(d) Siap Siaga, siap siaga merupakan kemampuan untuk selalu siap dalam menyambut hal-hal baru yang berkaitan dengan tim dan tujuan dari organisasi.(e) Tekad, tekad adalah kemauan yang tinggi untuk mencapai tujuan akhir, serta menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Ketujuh prinsip tersebut harus hadir dalam kepemimpinan transformasional, prinsip-prinsip ini menunjukkan bahwa sebuah tim haruslah dinamis dengan kepemimpinan yang efektif, selain itu tim tidak hanya bekerja untuk mengejar target organisasi, namun harus tetap memperhatikan keutuhan tim secara keseluruhan dan setiap individu yang terlibat di dalamnya.

2. Keterampilan Guru yang terjadi di sekolah yang diteliti mengacu pada kepemimpinan yang mengarah keabad 21 diantaranya :

- a. **Kompetensi Pedagogik.** Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik, yang meliputi: (1) Pemahaman wawasan guru akan landasan dan filsafat pendidikan. (2) Guru memahami potensi dan keberagaman peserta didik, sehingga dapat di desain strategi pelayanan belajar sesuai keunikan masing- masing peserta didik. (3) Guru mampu mengembangkan kurikulum atau silabus baik dalam bentuk dokumen maupun implementasi dalam bentuk pengalaman belajar. (4) Guru mampu menyusun rencana dan strategi pembelajaran berdasarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar. (5) Mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dengan suasana dialogis dan interaktif, sehingga pembelajaran menjadi aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. (6) Mampu melakukan evaluasi hasil belajar dengan memenuhi prosedur dan standar yang dipersyaratkan. (7) Mampu mengembangkan bakat dan minat peserta didik melalui kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
- b. **Kompetensi Kepribadian.** Guru sebagai teladan bagi murid-muridnya harus memiliki sikap dan kepribadian utuh yang dapat dijadikan tokoh panutan idola dalam seluruh segi kehidupan. Karena guru harus selalu berusaha memilih dan melakukan perbuatan yang positif agar dapat mengangkat citra baik dan kewibawaan terutama di depan murid-muridnya. Kompetensi pribadi meliputi: (1) Kemampuan mengembangkan kepribadian. (2) Kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi. (3) Kemampuan melaksanakan bimbingan dan penyuluhan. Kompetensi kepribadian terkait dengan penampilan sosok guru sebagai individu yang mempunyai kedisiplinan, berpenampilan baik, bertanggung jawab, memiliki komitmen, dan menjadi teladan.
- c. **Kompetensi Sosial.** Kompetensi sosial terkait dengan kemampuan guru sebagai makhluk sosial dalam berinteraksi dengan orang lain. Sebagai makhluk sosial guru berperilaku santun, mampu berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan menarik dengan peserta didik, sesama pendidik dan tenaga

kependidikan, orang tua dan wali peserta didik, masyarakat sekitar sekolah dan sekitar dimana pendidik itu tinggal, dan dengan pihak-pihak berkepentingan dengan sekolah.

- d. **Kompetensi Profesional.** Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator esensial sebagai berikut: (1) Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar; memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari. (2) Menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.

Dinamika global yang ditandai dengan disrupsi teknologi telah mengubah lanskap pendidikan secara signifikan. Dalam era ini, guru tidak hanya berfungsi sebagai penyampai informasi, melainkan juga sebagai agen perubahan yang mampu menginspirasi dan membekali peserta didik dengan keterampilan yang relevan dengan tuntutan zaman. Pengembangan kompetensi 4C (berpikir kritis, kreatif, komunikasi, dan kolaborasi) menjadi fokus utama dalam pendidikan kontemporer, sehingga menuntut guru untuk mengadopsi pendekatan pedagogi yang inovatif dan responsif terhadap perkembangan zaman. Dan berpikir kritis sebagai suatu proses kognitif yang melibatkan analisis, evaluasi, dan sintesis informasi untuk menghasilkan solusi atas permasalahan yang kompleks. Berpikir kritis merupakan komponen integral dari kompetensi abad 21 yang memungkinkan individu untuk merumuskan argumen yang logis dan mengambil keputusan yang rasional berdasarkan bukti empiris. Kreativitas sebagai kemampuan kognitif untuk menghasilkan ide-ide atau karya-karya yang orisinal dan inovatif. Pengembangan kreativitas peserta didik merupakan tujuan utama dalam pendidikan kontemporer.

Kreativitas melibatkan kemampuan untuk menghasilkan gagasan baru, serta keberanian untuk mengeksplorasi dan mengimplementasikan ide-ide tersebut. Dengan demikian, kreativitas dapat dipandang sebagai proses yang kompleks yang melibatkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Serta komunikasi sebagai proses pertukaran informasi yang melibatkan transmisi pesan dari satu individu ke individu lainnya. Komunikasi tidak hanya terbatas pada bahasa verbal, tetapi juga mencakup berbagai bentuk representasi seperti simbol, gambar, dan data. pengembangan kompetensi komunikasi peserta didik dapat difasilitasi melalui berbagai aktivitas pembelajaran yang menuntut partisipasi aktif, seperti diskusi kelompok dan presentasi. melalui komunikasi, peserta didik dilatih untuk mengorganisasi pikiran, memproses informasi, dan mengekspresikan diri secara efektif. Kolaborasi, yang ditandai dengan suatu proses kerja sama yang melibatkan interaksi dinamis antara individu-individu dalam kelompok. Kompetensi kolaborasi mencakup kemampuan untuk bekerja secara efektif dalam tim yang heterogen, menghargai perbedaan perspektif, dan berbagi tanggung jawab. Trilling dan Fadel mengidentifikasi tiga dimensi utama dalam kolaborasi, yaitu: (1) kemampuan untuk membangun hubungan interpersonal yang positif dan produktif; (2) fleksibilitas dalam menyesuaikan peran dan tanggung jawab; serta (3) komitmen terhadap tujuan bersama.

D. LANDASAN KEBIJAKAN

Menurut Permendikbud Nomor 40 tahun 2021, Kepala Sekolah adalah seorang guru yang diberi tanggung jawab untuk memimpin proses pembelajaran serta mengelola seluruh satuan pendidikan yang termasuk dalam lingkungannya. Lingkup satuan pendidikan yang dikelola oleh seorang Kepala Sekolah mencakup berbagai jenjang, mulai dari taman kanak-kanak hingga Sekolah Indonesia di Luar Negeri. Hal ini mencerminkan peran yang sangat penting dan luas yang dimiliki oleh seorang Kepala Sekolah dalam dunia pendidikan. Sebagai pemimpin pembelajaran, Kepala Sekolah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proses pembelajaran di sekolah tersebut berjalan efektif dan efisien. Mereka harus memimpin guru-guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi

program pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Selain itu, mereka juga harus menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung bagi siswa serta memberikan dukungan dan arahan kepada staf pendidikan lainnya. Di samping tanggung jawab terhadap proses pembelajaran, Kepala Sekolah juga memiliki peran penting dalam mengelola aspek administratif dan operasional sekolah. Mereka harus mengelola anggaran sekolah, mengawasi staf administrasi, dan menjaga hubungan baik dengan berbagai pihak terkait, termasuk orang tua siswa, komunitas lokal, dan pihak-pihak eksternal lainnya. Permendikbud Nomor 40 tahun 2021 menegaskan bahwa seorang Kepala Sekolah memiliki tanggung jawab yang besar dalam memimpin dan mengelola seluruh satuan pendidikan di bawah wewenangnya. Melalui peran yang mereka jalankan, Kepala Sekolah berperan dalam menciptakan lingkungan belajar yang berkualitas dan membantu meningkatkan mutu pendidikan bagi anak-anak Indonesia.

Secara administratif, Kemendikbud menetapkan sejumlah persyaratan yang harus dipenuhi untuk seseorang dapat menjadi seorang kepala sekolah. Persyaratan ini bertujuan untuk memastikan bahwa kepala sekolah yang diangkat memiliki kualifikasi yang memadai dan mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Beberapa persyaratan utama yang harus dipenuhi antara lain adalah memiliki kualifikasi akademik setidaknya sarjana (S-1) atau diploma empat (D-IV) dari perguruan tinggi yang terakreditasi, serta lulus dari program studi yang relevan dengan bidang pendidikan. Seorang calon kepala sekolah juga diwajibkan untuk memiliki sertifikat pendidik yang menunjukkan bahwa mereka telah menjalani pelatihan dan memiliki kompetensi yang diperlukan dalam bidang pendidikan. Mereka juga diharuskan memiliki Sertifikat Guru Penggerak, yang menandakan bahwa mereka memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengelola proses pembelajaran di sekolah.

Secara administratif, seorang calon kepala sekolah juga harus memenuhi persyaratan pangkat dan jabatan tertentu sesuai dengan status kepegawaian mereka. Misalnya, bagi guru yang merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS), mereka harus memiliki pangkat paling rendah penata muda tingkat I, golongan ruang III/b. Sedangkan bagi guru pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja, mereka harus

memiliki jenjang jabatan paling rendah Guru ahli pertama. Tak hanya itu, seorang calon kepala sekolah juga diharuskan untuk menjaga kesehatan jasmani dan rohani serta bebas dari penggunaan narkoba, psikotropika, dan zat adiktif lainnya. Mereka juga tidak boleh pernah dikenai hukuman disiplin sedang atau berat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Selain itu, mereka juga tidak sedang menjadi tersangka, terdakwa, atau tidak pernah menjadi terpidana atas suatu tindak pidana. Kemendikbud juga menetapkan batasan usia maksimum untuk seorang kepala sekolah, yaitu 56 tahun. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa kepala sekolah yang diangkat memiliki energi dan kesempatan yang cukup untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan memberikan kontribusi maksimal dalam dunia pendidikan. Dengan memenuhi semua persyaratan ini, seorang calon kepala sekolah diharapkan dapat menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan mampu memberikan kontribusi positif dalam pengembangan pendidikan di Indonesia. Permendikbud ini dengan jelas menetapkan kriteria yang harus dipenuhi oleh seorang kepala sekolah, menggarisbawahi peran penting mereka sebagai pemimpin dalam dunia pendidikan. Melalui persyaratan yang ditetapkan, Permendikbud secara tidak langsung menunjukkan bahwa kepala sekolah memang harus memenuhi kriteria sebagaimana yang dijelaskan dalam definisi pemimpin transformasional. Seorang pemimpin transformasional, menurut teori kepemimpinan, adalah seseorang yang mampu mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi serta memberikan kontribusi positif dalam perubahan organisasi. Salah satu karakteristik utama dari pemimpin transformasional adalah memiliki visi yang jelas dan mampu menginspirasi orang lain untuk berbagi visi tersebut. Dalam konteks kepala sekolah, memiliki visi yang kuat tentang pengembangan pendidikan serta kemampuan untuk mengkomunikasikan visi tersebut kepada seluruh staf dan siswa sangatlah penting. Seorang pemimpin transformasional juga harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, mendukung, dan memotivasi anggota organisasi untuk berprestasi. Hal ini sejalan dengan persyaratan Permendikbud yang menekankan pada kualifikasi akademik, sertifikasi pendidik, dan pengalaman kerja yang relevan sebagai syarat menjadi seorang kepala sekolah. Dengan memastikan bahwa kepala

sekolah memiliki kualifikasi dan kompetensi yang memadai, Permendikbud berusaha untuk memastikan bahwa mereka mampu menjalankan peran mereka sebagai pemimpin transformasional dalam dunia pendidikan.

Dengan demikian, Permendikbud ini mencerminkan kesadaran akan pentingnya kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi dan memberikan kontribusi positif dalam pengembangan organisasi pendidikan. Dengan memenuhi kriteria yang ditetapkan, seorang kepala sekolah diharapkan dapat membawa perubahan positif dan berkelanjutan dalam dunia pendidikan, sesuai dengan visi dan misi yang diemban oleh sekolah dan pemerintah. Selain menetapkan syarat dan kriteria yang harus dipenuhi, Permendikbud juga mengatur batasan jangka waktu penugasan seorang Guru sebagai Kepala Sekolah, terutama pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah, termasuk di daerah khusus. Aturan ini menyatakan bahwa seorang Guru yang menjabat sebagai Kepala Sekolah hanya dapat menjabat paling banyak 4 (empat) periode dalam rentang waktu 16 (enam belas) tahun, dengan setiap periode berlangsung selama 4 (empat) tahun.

Ketentuan ini memiliki tujuan yang jelas, yaitu untuk menjaga keseimbangan dalam kepemimpinan pendidikan dan menyiapkan generasi pemimpin yang baru. Dengan adanya batasan jangka waktu penugasan, diharapkan akan memberikan kesempatan bagi lebih banyak guru untuk mendapatkan pengalaman kepemimpinan dan berkontribusi dalam pengembangan pendidikan. Selain itu, batasan ini juga mendorong adanya rotasi kepemimpinan yang sehat, yang dapat membawa inovasi dan ide-ide baru dalam dunia pendidikan.

1. Diperkuat dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pasal 44 ayat (2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa "Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di satuan pendidikan berkewajiban menciptakan dan memelihara lingkungan pendidikan yang kondusif dan aman bagi terwujudnya tujuan pendidikan nasional".
2. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 17 Tahun

2010 mengatur tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan di Indonesia. Pengelolaan pendidikan melibatkan pengaturan kewenangan dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional oleh: (a) Pemerintah pusat, (b) Pemerintah provinsi, (c) Pemerintah kabupaten/kota (d) Penyelenggara pendidikan yang didirikan masyarakat, (e) Satuan pendidikan. Tujuannya adalah agar proses pendidikan dapat berlangsung sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

3. PERMENPANRB Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. PERMENPANRB Nomor 16 Tahun 2009 adalah singkatan dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009. Peraturan ini secara khusus mengatur tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Tujuan Utama Peraturan ini: (a) Menetapkan standar bagi jabatan fungsional guru di Indonesia. (b) Menentukan kriteria kenaikan pangkat dan golongan bagi guru. (c) Mengatur tata cara penilaian kinerja guru melalui sistem angka kredit. (d) Menjadi acuan dalam pengembangan profesi guru. Peraturan ini secara detail mengatur berbagai aspek terkait jabatan fungsional guru, mulai dari: (1) Ruang lingkup tugas dan tanggung jawab guru. (2) Unsur-unsur penilaian angka kredit (unsur utama dan penunjang). (3) Cara perolehan angka kredit melalui berbagai kegiatan seperti mengajar, penelitian, pengembangan diri, dan lain-lain. (4) Prosedur kenaikan pangkat dan persyaratan yang harus dipenuhi.
4. Permendikbud Ristek Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah Persyaratan Kepala Sekolah adalah guru yang diberikan penugasan sebagai kepala sekolah harus memenuhi beberapa persyaratan, antara lain: (a) Memiliki kualifikasi akademik minimal sarjana (S-1) atau diploma empat (D-IV) dari perguruan tinggi yang terakreditasi, (b) Memiliki sertifikat pendidik (c) Memiliki sertifikat Guru Penggerak, (d) Memiliki pangkat paling rendah penata muda tingkat I, golongan ruang III/b bagi guru yang berstatus sebagai PNS (e) Memiliki pengalaman manajerial minimal 2 tahun di satuan pendidikan, organisasi pendidikan, dan/atau komunitas Pendidikan, (f) Sehat jasmani, rohani, dan bebas dari

narkotika psikotropika, dan zat adiktif lainnya, (g) Kepala sekolah harus berusia paling tinggi 56 tahun pada saat diberi penugasan sebagai kepala sekolah.

Dengan adanya aturan ini, para Guru yang menjabat sebagai Kepala Sekolah akan memiliki kesempatan untuk terlibat secara lebih aktif dalam manajemen pendidikan, sementara juga memberikan peluang bagi guru-guru yang lain untuk berkembang dan mendapatkan pengalaman kepemimpinan yang berharga. Dengan demikian, Permendikbud tidak hanya menetapkan standar kualifikasi untuk kepala sekolah, tetapi juga mengatur proses pergantian kepemimpinan yang berkelanjutan, yang merupakan langkah penting dalam mempersiapkan generasi pemimpin pendidikan yang akan datang. Pemerintah tidak hanya memberi tugas kepada kepala sekolah dan membiarkannya bergerak tanpa pengawasan, tetapi juga melakukan pemantauan dan penilaian terhadap kinerjanya. Penilaian kinerja kepala sekolah pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah dilakukan setiap tahun dengan hasil penilaian paling rendah diberikan predikat "Baik" untuk setiap unsur penilaian. Dalam hal hasil setiap unsur penilaian kinerja paling rendah tidak terpenuhi, maka kepala sekolah yang bersangkutan dapat diberhentikan dari jabatannya. Sistem penilaian ini menunjukkan bahwa pemerintah memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa kepala sekolah yang ditugaskan memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan. Melalui penilaian tahunan ini, pemerintah dapat mengidentifikasi kelemahan dalam kinerja kepala sekolah dan memberikan umpan balik yang diperlukan untuk perbaikan. Selain itu, adanya konsekuensi berupa pemecatan bagi kepala sekolah yang tidak memenuhi standar kinerja juga menjadi insentif bagi mereka untuk terus meningkatkan kualitas dan efektivitas dalam memimpin satuan pendidikan. Maka, sistem penilaian kinerja kepala sekolah yang dilakukan oleh pemerintah merupakan salah satu mekanisme pengawasan yang penting untuk memastikan bahwa pendidikan di tingkat lokal dijalankan dengan baik dan efisien. Ini juga menekankan pentingnya akuntabilitas dalam kepemimpinan pendidikan dan memastikan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas kinerjanya.

Berdasarkan kajian diatas teori untuk Penelitian ini fokus pada teori menurut Bernard M. Bass (1985, diperkuat 1990, 1998) mengembangkan konsep kepemimpinan transformasional yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengubah perilaku serta kinerja bawahan ke arah yang lebih tinggi, juga Teori Enam Sistem Nilai berasal dari Sanusi (1992)

E. PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian ini mengenai Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Profesional Berdasarkan penuluruhan hasil penelitian yang ada, ditemukan beberapa karya ilmiah yang relevan dengan penelitian ini. diantaranya:

Tabel 2.2
Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
1	Aan Komariah (2014). Jurnal: <i>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Sekolah, Kinerja Mengajar Guru terhadap Produktivitas Sekolah</i>	Terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan iklim sekolah terhadap produktivitas sekolah. Pengaruh tidak langsung positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan kultur akademik terhadap produktivitas sekolah melalui kinerja mengajar guru.	Untuk meningkatkan produktivitas sekolah, maka disarankan agar para kepala sekolah dapat memfokuskan pada tatanan lembaga dalam mekanisme kepemimpinan dan manajemen yang memberikan perhatian pada kepuasan pelanggan, terutama pada peran pemimpin satuan pendidikan dalam memberikan layanan terhadap pelanggan.	Penelitian ini menemukan bahwa seluruh indikator berpengaruh terhadap pembentukan masing-masing variabel laten produktivitas sekolah, kepemimpinan transformasional, iklim sekolah, dan kinerja mengajar guru. Terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan iklim sekolah terhadap produktivitas sekolah. Pengaruh tidak langsung positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan kultur akademik terhadap produktivitas sekolah melalui kinerja mengajar guru.

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
2	Suhud Aryana, Subyantoro dan Rahayu Pristiwati (2022). <i>Tuntutan Kompetensi Guru Profesional Bahasa Indonesia dalam Menghadapi Abad 21</i>	Sama2 memiliki komponen seperti pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial, tetapi juga harus memiliki tambahan kompetensi terhadap penguasaan Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK), Critical Thinking, Communication, Collaboration, Creativity and Innovation (4C), Higher Order Thinking Skills seperti pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial, (HOTS), Massive Open Online Courses (MOOCs) dan budaya multiliterasi.		Hasil penelitian menunjukkan bahwa tuntutan kompetensi guru profesional bahasa Indonesia tidak hanya terpaku pada 4 komponen
3	Yufita dan Hotmaulina Sitohang (2020). <i>Jurnal: Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan Guru dalam Transformasi Pendidikan 4.0.</i>	Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan perannya memberdayakan guru memanfaatkan teknologi digital dalam proses pembelajaran sehingga peserta didik memiliki kompetensi abad 21. (2) memiliki kemampuan mengubah ekspektasi anggota dengan meningkatkan kepercayaan akan kemampuan menggunakan teknologi dalam menyelesaikan permasalahan, (3) merangsang anggotanya untuk lebih inovatif, kreatif, (4) mempertimbangkan kebutuhan anggotanya untuk mengembangkan dirinya		Hasil kajian menunjukkan kepemimpinan transformasional dalam transformasi pendidikan 4.0 menuntut kepala sekolah memiliki kompetensi diantaranya: (1) memiliki pengaruh yang ideal dapat menumbuhkan kepercayaan dan sikap hormat dari anggotanya,
4	Nur'aida Sofiah Sinaga, Delpi Aprilinda dan Alim Putra Budiman (2021). <i>Jurnal: Konsep Kepemimpinan Transformasional.</i>	Dengan pemimpin yang bisa menciptakan visi menjadi aksi, dan sosok pemimpin yang imajiner juga diharapkan lahir dengan gaya transformasional. Pada gaya transformasional akan terbuka antara pemimpin dan bawahan, sehingga kritik dan saran akan terdengar langsung oleh pemimpin. Dengan kebijakan-kebijakan tersebut diharapkan dapat memajukan suatu peradaban dengan cara yang unik.		Hasil :Inovasi pada kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan pada era sekarang. Adanya sosok pemimpin yang bisa mengerti bawahan adalah hal yang sangat diharapkan. Dengan itu akan tercipta suatu manajemen yang selaras dan sesuai dengan visi dan misi.

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
5	Setiawan,B. (2019) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri Kota Bandung	Fokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru	Penelitian ini berfokus pada satu kota saja (Bandung)	Menunjukkan pentingnya kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kinerja guru
6	Putra, A. R. (2020) Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Dampaknya terhadap Kinerja Guru di Kabupaten Sleman	Mengkaji kepemimpinan transformasional di sekolah dasar	Difokuskan pada daerah Kabupaten Sleman	Menunjukkan efektivitas model kepemimpinan transformasional
7	Yuliani, D. (2021) Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SD di Jakarta Timur	Fokus pada kepemimpinan transformasional dan kinerja guru	Menambahkan variable motivasi kerja sebagai faktor tambahan	Memperluas pemahaman tentang faktor yang memengaruhi kinerja guru
8	Santoso, T. (2022) Model Kepemimpinan Transformasional dan Implikasinya terhadap Peningkatan Profesionalisme Guru di Sekolah Dasar	Fokus pada peningkatan kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional	Fokus pada peningkatan profesionalisme guru, bukan hanya kinerja	Menunjukkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan profesionalisme guru
9	Wibowo, H. (2018) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Efektivitas Pembelajaran di SMP di Surabaya	Mengkaji kepemimpinan transformasional dan dampaknya pada kinerja guru	Fokus pada efektivitas pembelajaran sebagai variabel dependen	Menunjukkan dampak kepemimpinan transformasional pada kinerja pengajaran

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
10	Sari, N. (2021) Implementasi Kepemimpinan Transformatif untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMP	Fokus pada penerapan model kepemimpinan transformasional	Menggunakan Studi kasus sekolah tertentu	Memahami implementasi praktis model kepemimpinan transformasional
11	Rahman, F. (2017) Kepemimpinan Transformatif dan Kinerja Guru: Studi Kasus di SMP Yogyakarta	Fokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMP	Menggunakan pendekatan studi kasus	Menunjukkan hasil spesifik dari penerapan model kepemimpinan transformasional
12	Marlina, S. (2020) Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru SD di Medan	Fokus pada gaya kepemimpinan transformasional	Fokus pada kepuasan kerja guru sebagai variabel antara	Menunjukkan efek kepemimpinan transformasional pada aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan kinerja
13	Handayani, L. (2019) Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama di Pekanbaru	Fokus pada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru SMP	Difokuskan pada wilayah Pekanbaru	Menambahkan konteks geografis lain pada penelitian sebelumnya
14	Prasetyo, A. (2021) Analisis Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dan Pengaruhnya terhadap Disiplin Kerja Guru	Mengkaji kepemimpinan transformasional dan kinerja guru SMP	Menambahkan disiplin kerja guru sebagai variabel	Memperluas pemahaman tentang faktor disiplin kerja dalam kinerja guru di bawah kepemimpinan transformasional
15	Susanto, D. (2020) Pengaruh Kepemimpinan	Fokus pada kinerja guru sebagai bagian dari efek	Menambahkan prestasi akademik siswa	Mengaitkan kinerja guru dengan hasil

No	Nama, Tahun & Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi dengan Penelitian
16	Adi, W. (2019) Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya terhadap Iklim Sekolah dan Kinerja Guru di Banjarmasin	Fokus pada kepemimpinan transformasional dan kinerja guru	Mengkaji iklim sekolah sebagai variabel mediasi	Menunjukkan bagaimana iklim sekolah yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja guru
17	Fitri, Y. (2022) Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SDN untuk Meningkatkan Kinerja Guru	Fokus pada kepemimpinan transformasional	Studi kasus spesifik	Memberikan wawasan tentang praktik nyata di sekolah-sekolah negeri
18	Mulyani, T. (2020) Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Perubahan di	Fokus pada kepemimpinan transformasional di lingkungan sekolah	Fokus pada manajemen perubahan sebagai variable tambahan	Memperlihatkan bagaimana kepemimpinan transformasional mendukung proses manajemen perubahan
19	Anwar, R. (2023) Efektivitas Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Swasta	Fokus pada kepemimpinan transformasional	Berfokus pada sekolah swasta	Menunjukkan penerapan model kepemimpinan transformasional di konteks sekolah swasta
20	Supandi (2023) tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru	Fokus pada kepemimpinan transformasional dan kinerja guru	Metode penelitian Kuantitatif	Menunjukkan penerapan model kepemimpinan transformasional di konteks sekolah Dasar dan Kinerja Guru